

Panorama Laboral 2012

**Políticas y programas de empleo
juvenil: una revisión de las buenas
prácticas aplicables en el ámbito de
la Comunidad de Madrid.**

(Octubre 2012)

Equipo de investigación:

Lorenzo Escot Mangas (Coordinador)

Profesor Titular de Universidad (Economía Aplicada III). Escuela Universitaria de Estadística. Universidad Complutense de Madrid.

José Andrés Fernández Cornejo (Coordinador)

Profesor Titular de Economía Aplicada III. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid.

Julio Fernández Garrido

Profesor Titular de Universidad, Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo. Escuela de Relaciones Laborales, Universidad Complutense de Madrid.

Lorenzo Fernández Franco

Catedrático de Escuela Universitaria. Escuela de Estadística Universidad Complutense de Madrid.

Ana Bernabeu Domínguez

Investigadora Asociada. Escuela de Relaciones Laborales. Universidad Complutense de Madrid.



ÍNDICE:

0. Resumen.....	5
1. ¿Qué hace de una práctica buena una buena práctica?	6
1.1. El problema: Las diferentes formas de abordar la definición y uso de la metodología de las “mejores prácticas”	6
1.2. El concepto: no todas las prácticas buenas son buenas prácticas	10
A) Las mejores prácticas como innovaciones de carácter técnico-tecnológico.....	11
B) El carácter o estatus científico-técnico de las buenas prácticas.....	12
C) La necesidad: “el por qué” de la extensión y difusión de la metodología de “buenas prácticas-practicas basadas en la evidencia”	15
D) Conclusiones: carácter, funcionamiento y exigencias de la metodología de “buenas prácticas”	16
2. Las buenas prácticas en el área de empleo: criterios y necesidades específicas.....	19
2.1. Problemas y estrategias de intervención.	20
A) Naturaleza y tipología de problemas en el empleo juvenil	22
A.1. Los Problemas específicos.....	23
A.2. El Origen de las dificultades: las causas de las situaciones de empleo/desempleo/inactividad.	24
B) Unos enfoques alternativos: el estudio “procesos de transición” e itinerarios de inserción	31
C) Las actuaciones principales: las actuaciones preventivas y remediadoras. El papel de las políticas activas de mercado de trabajo como mecanismo remediador	32
D) La efectividad de las técnicas desde los informes de seguimiento: estudios y metanálisis dedicados a la validez de las políticas activas de mercado de trabajo.	45
E) Reglas y prácticas para un uso eficaz	48
F) Un marco de clasificación de problemas-estrategias de intervención: la propuesta del Banco Mundial.....	49
2.2. Métodos de evaluación de los resultados.....	52
A) Los métodos	52
B) <i>Las amenazas a la validez o efectos indeseados posibles en los programas de empleo.....</i>	<i>54</i>

2.3. Criterios de calificación de las buenas prácticas.	56
2.4. Instituciones de referencia y Fuentes documentales.....	58
A) Organismos Internacionales.....	58
B) Organismos de la Unión Europea:.....	59
C) Servidores de centros públicos o privados dedicados a temáticas sectoriales de empleo.	61
3. Un conjunto de “buenas prácticas contrastadas en el ámbito del empleo juvenil”.....	65
3.1. Criterios y métodos utilizados	65
3.2. Buenas prácticas contrastadas en materia de empleo juvenil.....	66
A) Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo	71
B) Falta demanda en el mercado de trabajo	124
C) Limitaciones para la búsqueda de empleo	165
D) Dificultades para el arranque emprendedor	177
E) Barreras sociales	190
4. Conclusiones y recomendaciones: claves para el diseño de políticas y programas de empleo juvenil.....	198
4.1. Las claves generales.....	199
4.2. Las claves específicas.....	200
4.3. Las lecciones a aprender.....	205
5. Bibliografía	209

0. Resumen.

El concepto de buenas prácticas o prácticas basadas en la evidencia constituye una de las herramientas metodológicas y administrativas más populares en los espacios de trabajo científico, técnico y político-administrativo en los últimos veinte años. No obstante, cuando se intenta profundizar en lo que representan, en la dinámica necesaria para su generación y, peor aún, para su adopción, comenzamos a encontrar un conjunto de ambigüedades y dificultades que contrastan enormemente con la apariencia de “claridad” y “facilidad de uso” de dicho concepto y procedimiento.

Precisamente por ello, con este informe se pretende efectuar una doble labor:

- “Teórico-clarificadora”, dedicando la primera parte de este documento a dilucidar lo que es y representa dicha herramienta metodológica.
- “Práctico-Ilustrativa”, seleccionando un conjunto de “buenas prácticas” de acuerdo a los criterios más exigentes dentro de dicha metodología y reflejándolas en “fichas” descriptivas de las distintas experiencias en las que se ha volcado toda la información necesaria para su calibración. El ámbito elegido para ello es el del “empleo juvenil”, un tema nuclear como consecuencia del brutal efecto que la crisis económica ha generado sobre el mercado de trabajo juvenil

Para ambas labores se han revisado las principales bases de datos y fuentes de información de cada uno de los aspectos tratados, recogiendo éstas en un doble apartado (fuentes de información y bibliografía).

1. ¿Qué hace de una práctica buena una buena práctica?

1.1. El problema: Las diferentes formas de abordar la definición y uso de la metodología de las “mejores prácticas”

Best Practice is a now a prominent term in the public sector. However, much of the literature on this concept is fragmented and limited (Brannan, Durose, John & Wolman, 2008).

Malgré sa popularité, le concept d'identification et d'échange de bonnes pratiques n'est pas tout à fait clair. Pour certains, il recouvre l'ensemble des institutions et des politiques, c'est-à-dire le policy mix caractérisant ne économie réussie en matière d'emploi. Pour d'autres, les bonnes pratiques se réfèrent aux mesures concrètes de politique de l'emploi qui ont permis d'atteindre leurs objectifs tout en satisfaisant aux critères de coût et d'efficacité, Silva (2000) en VVAA (2000)

Resulta paradójico que una estrategia metodológica tan extendida como la conocida con las variadas denominaciones de “buenas o mejores prácticas” (en los ámbitos de los programas y políticas públicas o el management) y de “prácticas recomendables basadas en evidencias” (utilizada habitualmente en las ciencias aplicadas de tipo físico-naturales o sanitarias) suscite tantas dudas y controversias en relación a su naturaleza (la clase de metodología o herramientas a la que pertenece) , a los componentes concretos exigidos para garantizar su validez (procedimientos, criterios, contrastaciones) y, más aún todavía, a las verificaciones a mantener para efectuar una transferencia o adopción de la misma.

Es más llamativo, sin embargo, que las dudas y ambigüedades respecto de dicha metodología se manifiesten casi únicamente en aquellas perspectivas que más decisivamente contribuyeron a su aparición¹ (las políticas públicas y CC. Sociales), más aún considerando que en las ciencias y tecnologías más clásicas (en las físico-naturales, sanitarias, etc.) no sólo no se da, sino que, más bien al contrario, en el momento presente se está comenzando a hablar no ya de mejores prácticas sino de “prácticas prometedoras” o “prácticas emergentes”² .

¹ Un análisis de la evolución histórica del concepto de buenas prácticas puede encontrarse en Project Praise (2003).

² Les pratiques optimales recouvrent un vaste champ, qu'il s'agisse de techniques précises de formation, de procédures médicales ou de programmes tout entiers. Certaines d'entre elles s'appuient sur les meilleures preuves dont disposent les spécialistes de santé publique, à savoir les résultats des revues systématiques des essais randomisés contrôlés. D'autres se fondent sur des études moins rigoureuses, lesquelles sont peut-être les seules mesures disponibles pour mesurer l'efficacité de ces pratiques. D'autres interventions de santé publique ne peuvent pas être testées, mais elles se révèlent prometteuses à en juger d'après l'expérience acquise sur le terrain par une organisation au moins (Shears, 2003)

Como era de esperar la situación no parece haber variado con el transcurso del tiempo y aunque en todos los casos se vienen desarrollando importantes esfuerzos para hacer frente a las dudas respecto de las limitaciones y condicionantes de la metodología de “mejores prácticas/prácticas basadas en evidencias”, las estrategias que se adoptan para mejorar la efectividad de las mismas y reducir la ambigüedad en las operaciones y criterios involucrados siguen direcciones marcadamente opuestas, y consecuentes con las posiciones precedentemente adoptadas, centradas en:

- Clarificar más precisamente la naturaleza de dicha metodología y delimitar los elementos metodológicos más sustantivos para garantizar la validez y objetividad de los resultados. Esta es la posición mantenida obviamente desde las disciplinas físico-naturales y las diversas áreas de investigación sanitaria y promoción de la salud y de la misma puede encontrarse un cumplido reflejo en las aportaciones de Hjørland (2011), Raines (2008) o Rubin, & Parrish (2007).
- Estructurar más sólidamente los criterios y actuaciones que conlleva su uso, línea seguida comúnmente en la esfera de las políticas públicas e intervenciones realizadas desde las ciencias sociales y de la que puede ser el testimonio más manifiesto las actuaciones mantenidas en la UE en la Estrategia Europea de Empleo de la que es una pieza capital el Mutual Learning Programme (<http://www.mutual-learning-employment.net/vision-and-goals/>) y un documento muy clarificador el seminario de Lille sobre buenas prácticas en materia de empleo relatado en de VVAA (2000)
- Es cierto, no obstante, que se han dado igualmente algunos acercamientos “mixtos” que intentan delimitar el carácter de dicha metodología tanto a la vez que estructurar mas afinadamente criterios y procedimientos , entre los que cabe destacar las prácticas mantenidas en los ámbitos de las políticas públicas de carácter educativo y los programas de intervención educativa, una buena representación de los cuales son los análisis realizados bajo patrocinio de la UNESCO (2003) y el extremadamente interesante de Furlong, J & Oancea, A (2005), o en programas de carácter socio-sanitario (fundamentalmente los dirigidos a la lucha contra las adicciones) como los de Ferri (2010) o Burkhart (2010).

Los resultados de una u otra estrategia son marcadamente desfavorables para la opción “centrada en los procedimientos y criterios” habida cuenta de que:

- Siguen apareciendo importantes objeciones respecto de la metodología aunque la manera en la que se expresan sea diferente según se trate de “informes oficiales” desarrollados desde instancias político-administrativas o “académico-

profesionales” : en el primero de los casos es muy frecuente encontrar menciones a la dificultad para adoptar un buen número de “buenas prácticas” fuera del contexto en el que se ha desarrollado , a pesar de haber sido seleccionadas utilizando los criterios “depurados” como referencia a seguir”³, mientras que en buena parte de los segundos las objeciones se centran más en el alcance limitado de los impactos de dichas “buenas prácticas” (algunos ejemplos pueden encontrarse en Casey & Gold, 2004; Lefresne, 2006; Porte & Pochet, 2004)

- Tales objeciones, tomadas en su conjunto, constituyen una auténtica “enmienda a la totalidad” respecto del camino seguido dado que sientan dudas en relación a los dos núcleos básicos de una “buena práctica”: la posibilidad de ser un ejemplo útil (si la transferencia es difícil, es escasa la utilidad) y si los impactos de tales buenas prácticas tienen limitaciones no son “prácticas tan buenas”.

Llegados a este punto todo parece indicar la conveniencia de “iniciar un cambio en la estrategia”. Si consideramos los escasos puntos de debate que se producen en torno a las metodologías de “buenas prácticas-prácticas basadas en evidencias” sostenidas no sólo por las disciplinas físico-naturales o de la salud, sino también por las políticas públicas centradas en la educación y las intervenciones aplicadas de dicha área debemos concluir que la diferencia no puede deberse al nivel de desarrollo científico y tecnológico que separa a éstas de las Ciencias Sociales y el resto de las políticas públicas. Más bien todo conduce a pensar que ha sido la opción con la que se ha abordado la fórmula de conceptualizar, definir y estructurar criterialmente las “buenas prácticas” lo cual supone muy importantes limitaciones.

Si es así, el camino a seguir queda claramente señalado: intentar delimitar conceptualmente lo que representa la metodología de buenas prácticas, delimitar el proceso que conlleva y los criterios y procedimientos con los que deben articularse.

Este es el precisamente el intento que pretende desarrollar este documento centrándose en un área, la de los programas de empleo, y dentro de éstos

³ Véase, como ejemplo, el comentario final, en el apartado de “conclusiones generales y transferibilidad” del documento “*Comparative Paper on Youth Integration. Input to Peer Review*” dedicado al conjunto de buenas prácticas propuestas por Austria:

Difficult transfer: *Most of the countries do not see the possibility of a direct transfer of the Austrian youth guarantee approach to their country. This is to be expected as the legal and institutional settings are different and approaches which work in one country won't work in the others due to these differences.*

seleccionando un grupo específico: el de los jóvenes. Para ello desarrollaremos un recorrido en el que;

- En primer lugar procederemos a establecer el carácter de la metodología de “mejores prácticas/prácticas basadas en evidencias” delimitando, como se ha hecho en los casos de políticas y programas educativos, su estatus dentro de los métodos de investigación/intervención científico-técnica, los criterios en los que se apoya y las operaciones que conlleva y exigencias de éstas cara a garantizar la validez y generalización de tales prácticas.
- Hecho ello, y teniendo como base las especificaciones determinadas en el apartado anterior, procederemos a analizar las características y requisitos particulares que conlleva la metodología en su aplicación a las políticas y programas de empleo en general, particularizando éstas en el caso de las dirigidas al colectivo juvenil.
- Finalmente, y de acuerdo a los elementos previamente fijados, se seleccionarán un conjunto de “buenas prácticas” aplicables a la realidad nacional española y, dentro de ésta, a la Comunidad de Madrid.

1.2. El concepto: no todas las prácticas buenas son buenas prácticas

It would be useful to develop shared ideas about what best practices are. However, given, that not all of the country reports use the term, this is difficult to depict. In addition, not all countries were able to identify best practices, for example, it is argued 'unfortunately no documented case of good practice exists at present' (Malta National Report). The national experts were not provided with an explicit framework for understanding what best-practice is

In the reports from European countries numerous examples of innovative projects are given. They are not always clearly identified as best practices (although useful compilations of case studies are) beginning to form a basis for lesson learning and policy transfer). Greve (2009)

Tal vez una de las limitaciones más importantes de la metodología de “buenas prácticas” es precisamente la apariencia de “simplicidad” de la noción: la idea de “buenas prácticas” es tan engañosamente intuitiva e inmediata que parece muy fácil entender en qué consisten, y desde dicha falsa impresión acometer la labor de efectuar compilaciones de estudios de caso cuyo carácter, como muy bien señala la cita con la que iniciamos este apartado (y que viene a decir eso de “ni son todas las que están, ni..”). Precisamente por ello vamos a proceder a delimitar en qué consiste a través de una serie de aproximaciones sucesivas que permitan, finalmente, establecer lo que realmente significa y conlleva, el tipo de “artefacto” que supone y, fundamentalmente, las operaciones internas destinadas a garantizar su validez y potencial de aplicación (de transferencia o adopción de dicha práctica por otros distintos a quienes la desarrollaron).

Para ello,

- En primer lugar partiremos de la delimitación mantenida por la UNESCO (2003) en la conceptualización desarrollada para su aplicación a los programas y políticas educativas.
- En segundo lugar delimitaremos su carácter concreto, el estatus que deben poseer y, las operaciones involucradas.
- En tercer lugar estableceremos su necesidad: el por qué del desarrollo de tales estrategias y de su enorme difusión en ámbitos tan diferentes.
- Finalmente cerraremos este apartado con unas conclusiones generales respecto de la metodología, su funcionamiento y exigencias.

A) Las mejores prácticas como innovaciones de carácter técnico-tecnológico

On a défini de manière plus complète une « bonne pratique » comme une approche souvent innovatrice qui a été expérimentée et évaluée et dont on peut présumer de la réussite. C'est l'innovation qui permet d'améliorer le présent et qui, de ce fait, a (ou peut avoir) valeur de modèle ou de standard dans un système donné (Abdoulaye, en UNESCO, 2003)

En una compilación que puede considerarse clásica a la hora de conceptualizar la metodología de las nuevas prácticas, Abdoulaye (2003) desarrolla un análisis dirigido a clarificar su concepto y exigencias cuyo resultado global puede resumirse en la cita inicial y de manera más detallada especificarse en las siguientes notas conceptuales:

Una buena práctica es,

- Una solución *de carácter técnico o tecnológico*⁴, que representa una innovación (en mayor o menor grado) en la manera de enfrentar un problema (es una respuesta basada en un enfoque científico-técnico a un problema);
- Que demuestra *una eficacia total o parcial* frente a problemas planteados en un área concreta;
- Aplicando para ello un *procedimiento claramente delimitado y con un grado mayor o menor de contrastación dentro de las áreas tecnológicas involucradas* (su estrategia tecnológica ha sido experimentada utilizando los procedimientos estándar en el dominio);
- Posibilitadora *de su adopción y aplicación en aquellas situaciones o circunstancias similares y su extensión a las que la contrastación de la experiencia delimite (valor de modelo, potencial de transferencia);*

⁴ Aunque en el texto de Abdoulaye no se destaca, (pero aparece reseñado en la matriz de análisis en la que se delimitan las concepciones respecto de las buenas prácticas sostenidas por instituciones de referencia) precisamente la UNESCO indica que la meta de una base de datos de buenas prácticas es... *The goal of a database on Best Practices is to present and promote creative, successful and sustainable solutions to social problems arising from poverty and social exclusion in order to build a bridge between empirical solutions, research and policy.*

Si procedemos a resumir la delimitación anteriormente efectuada, parece claro que una “buena práctica/practicada basada en evidencia” es un procedimiento o protocolo de intervención de carácter científico-técnico que ha demostrado su eficacia en la solución de unos problemas concretos (comprobándose mediante metodologías apropiadas el alcance de dicho efecto) y que puede aplicarse potencialmente a problemas similares.

B) El carácter o estatus científico-técnico de las buenas prácticas

- **Evidence-based practices are interventions for which there is consistent scientific evidence showing that they improve client outcomes. Drake et al (2001)**
- **Best practices in this context are defined as the measurement, benchmarking, and identification of processes that result in better outcomes. Best practices can also be identified through a continuum of clinical trials, multisite effectiveness studies, and testing of single-setting interventions. Kramer & Glazer (2001).**
- **Gibbons et al describe ‘Mode 2’ as an emerging form of ‘context-based knowledge production’. Knowledge is generated in the process of providing solutions to problems which have been identified on the ground, in the context of application. The process, they suggest, involves transdisciplinarity, heterogeneity, flexibility, and permeability of institutional boundaries. There is also likely to be a greater emphasis on social accountability, representing ‘a diverse range of intellectual interests, as well as other social, economical or political ones’ Gibbons et a (1994). Cita tomada de Furlong & Oancea (2005)**

En todas las definiciones con las que encabezamos este apartado puede apreciarse una coincidencia en la caracterización de las “buenas prácticas” como una forma de investigación aplicada de carácter científico-técnico. Una forma de investigación que:

- A nivel general, y siguiendo la clasificación de la OCDE/OECD (2002), puede ser incluida como una modalidad de “Desarrollo Experimental”⁵;
- A nivel particular, y por la combinación habitual de participantes en tales proyectos procedentes de los ámbitos de tipo político-profesional junto con

⁵ Experimental development is systematic work, drawing on knowledge gained from research and practical experience, that is directed to producing new materials, products and devices; to installing new processes, systems and services; or improving substantially those already produced or installed. OCDE/OECD (2002).

científicos aplicados supone, conforme señalan Furlong y Oancea (2005), la denominada “investigación estratégica”⁶;

- Adquiere carácter de investigación o intervención científico técnica debido a que formula su estrategia de intervención basándose en un análisis de dicha naturaleza del problema a resolver , aplica procedimientos de intervención contrastados entre los propios de las disciplinas científico-técnicas involucradas y, de manera fundamental, se apoya en métodos objetivos para contrastar sus resultados : el impacto se valora a través de métodos “con garantía” dentro de los ámbitos disciplinares involucrados (Green ,2001);
- Progresa, elevando la profundidad en la explicación de los fenómenos que aborda y la extensión a las situaciones a las que puede ser aplicada a través de la “acumulación” de evidencias proporcionadas por la réplica de los resultados (con un carácter total o parcialmente confirmatorio) en problemas similares. Es precisamente la “transferencia” con resultados en los que se detectan “variaciones o matices” la que conllevará el examen en profundidad de los elementos involucrados en ésta y, por ende, la incorporación de los nuevos elementos a responder o controlar en futuras intervenciones. Es éste el sentido de la “compilación” de experiencias (la acumulación de evidencias o buenas prácticas) sometidas a programas de seguimiento respaldados por los métodos que mejor puedan afinar en el análisis (métodos de “metanálisis”, etc.). Bardach, (2004); Green (2001); Groenendijk (2009), Kahan y Goodstadt,(2005);
- Para su posible adopción o “transferencia” (y para la habitual “replicación” típica del método científico técnico) establece un “protocolo” o “ficha informativa” que detalla los elementos más sustantivos de la actuación mantenida (problema al que pretende responder, contexto del mismo, procedimiento de intervención, método de verificación de los resultados, nivel de impactos alcanzados, etc.). Ongaro (2009) en una interesante contribución dedicada a estructurar cómo facilitar la “extrapolación” (adopción o transferencia) de buenas prácticas recomienda facilitar una serie de informaciones “fundamentales o mínimas” integradas por las siguientes: 1) Identificar el problema al que se pretende responder y el tipo de actuación (procedimiento) a desarrollar, 2) Definir el tipo

⁶ ‘strategic’ research that is research which aims to combine scientific understanding and practical advancement, but also highlights the political goal of achieving change. As well as addressing issues of public concern, strategic research is therefore seen as being highly focused, aiming at ‘high leverage’ outcomes and being based on partnerships between scientists and practitioners Furlong & Oancea, (2005)

de estrategia técnica o modelo de intervención que se mantendrá, 3) Describir cuidadosamente la práctica mantenida indicando al menos dos cuestiones: ¿cómo funciona el sistema o proceso involucrado? Y ¿qué proporciona como ventaja dicho modo de funcionamiento? (en qué consiste el diseño y la dinámica de la innovación generada), 4) Identificar todos los efectos o alcances producidos (los resultados principales y positivos, las posibles variaciones y posibles “fallos”) incluyendo los “efectos colaterales o no deseados”, 5) indicar las “operaciones clave o críticas” en la intervención: señalar bajo qué condiciones operará dicho procedimiento, los elementos indispensables para lograr el funcionamiento, etc.

- Por último, conviene recordar que la capacitación de los profesionales que intervendrán en los procedimientos y criterios a mantener es una condición fundamental dentro de toda intervención científico técnica: baste señalar como testimonio de su importancia que un importante número de proyectos sostenidos por el Fondo Social Europeo han tenido como meta “intensificar la formación” y “lograr una base común en competencias técnicas” en los profesionales de determinadas áreas y ocupaciones.

C) La necesidad: “el por qué” de la extensión y difusión de la metodología de “buenas prácticas-practicas basadas en la evidencia”.

-En l'absence de preuves scientifiques, cependant, les responsables de programmes et les prestataires ont besoin d'être guidés pour juger de la valeur qu'il y a d'adopter des pratiques apparemment prometteuses — à en juger d'après les diverses formes d'évaluations de programmes, mais qui n'ont pas été soumises à des examens rigoureux. Shears (2003)

-One way of improving policies in the EU is for governments to look at what is going on in other EU countries and to see what works best. They can then adopt this 'best practice', adapting it to their own national and local circumstances. The concept is a real trend in European proposal writing but we advice not to abuse of this term. Commission Européenne (2007)

Parecen dos las razones de la adopción y rápida extensión de la metodología de “buenas prácticas”:

- La necesidad: como señala Shears (2003), para el caso de los programas de promoción de la salud, a pesar del desarrollo científico de la trasposición de modelos y conocimientos avanzados a intervenciones concretas no siempre es viable (no se contará con los medios o condiciones necesarios), o para determinados problemas complejos el conocimiento del que se dispone es limitado (está claro cómo prevenir algunas enfermedades pero no cómo se puede conseguir convencer a los ciudadanos para que adopten determinadas pautas). Los modelos tradicionales de investigación pueden resultar demasiado lentos, costosos o difícilmente aplicables y por lo tanto se imponen alternativas como las de las prácticas basadas en la evidencia o buenas prácticas.

Si trasponemos el problema al ámbito general de las políticas públicas y las Ciencias Sociales comprenderemos que la necesidad, en este caso, es mucho más acuciante dados los menores desarrollos de conocimientos sistematizados que en el ámbito de las Ciencias y Tecnologías de la Salud. Mantener una promoción de los conocimientos sistemáticos para la intervención a través de la vía científico-técnica que suponen las buenas prácticas es casi una “obligación”.

- La seguridad y “facilidad”: la garantía de contrastar que proporcionan los modelos científico técnicos en los que se apoyan la estrategia de “buenas prácticas” y la ya señalada “aparente facilidad de comprensión” y relativa simplicidad para la puesta en marcha habida cuenta del conjunto de estructuras y dispositivos dedicados a la facilitación e implementación de la metodología,

suponen un alto nivel de ganancia en lo que se refiere al cociente de coste-beneficio.

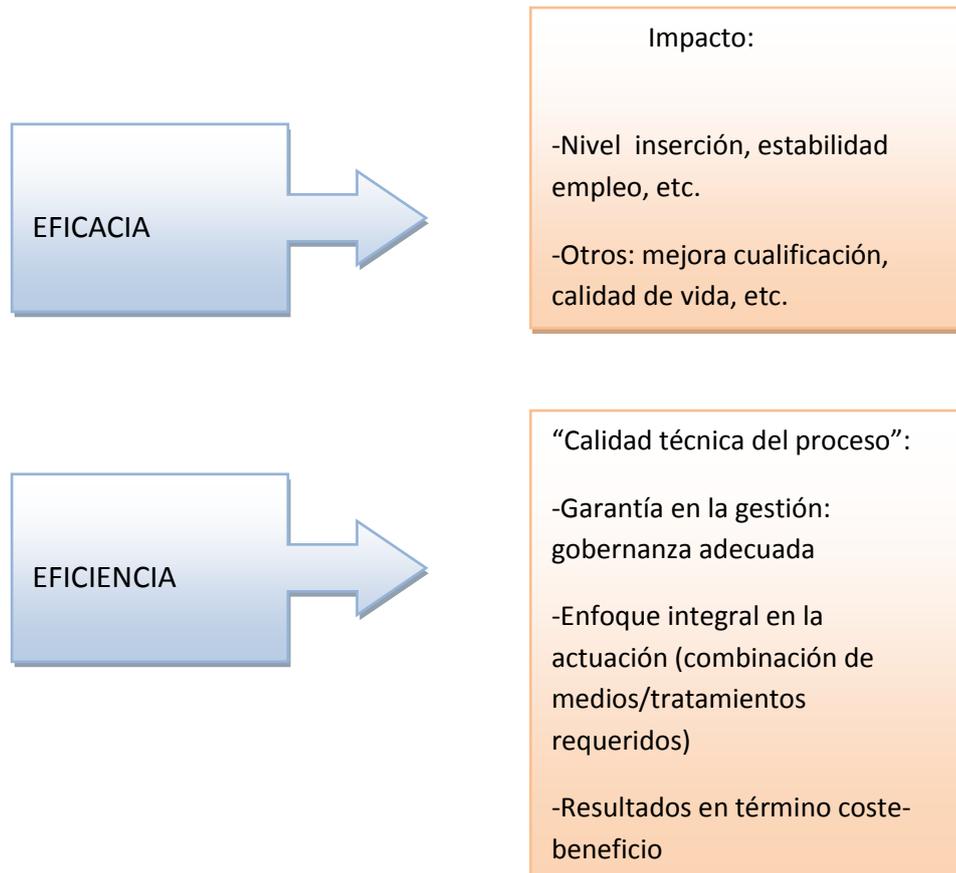
D) Conclusiones: carácter, funcionamiento y exigencias de la metodología de “buenas prácticas”.

Si consideramos lo revisado a lo largo del apartado anterior deberíamos destacar lo siguiente:

- La estrategia de “buenas prácticas/prácticas basadas en la evidencia” es una modalidad de investigación aplicada (Desarrollo experimental) mantenida por equipos mixtos de profesionales e investigadores (investigación estratégica).
- El uso de dicha estrategia puede consistir en dos diferentes tipos de actividades: la generación de buenas prácticas o la adopción e implementación de aquellas más apropiadas para los problemas que se pretende atajar y los contextos en los que éstos radican. Ambas actividades redundan en la producción de “repertorios o compilaciones de buenas prácticas contrastadas” que se someten a estudios secundarios como medio para consolidar y profundizar en el conocimiento adquirido y/o verificar procedimientos, herramientas y criterios.
- La generación de una “buena práctica” supone un conjunto de operaciones de carácter técnico , en relación con las cuales la base debe ser una adecuada y sistemática formulación de la situación o problema respecto del cual se desea intervenir, un diseño o protocolo de actuación (fundamentado en los modelos científico-tecnológicos más avanzados de los que se disponga, incluyendo buenas prácticas contrastadas en otros ámbitos o geografías) en el que estará incorporado un sistema de evaluación de los resultados seleccionado entre los más adecuados para el caso dentro de los disponibles en dicho área tecnológica. La difusión de los resultados de tal “buena práctica” se realizará en un formato que permita conocer con detalle el problema de referencia, el modelo de intervención y las operaciones involucradas, los resultados alcanzados (a todos los niveles de impactos positivos, parciales o no deseables) y el método a través del cual se han contrastado, haciendo especial hincapié en las operaciones clave para el éxito en la actuación.
- Los criterios de calidad técnica de las buenas prácticas están integrados, por tanto, al menos por dos elementos fundamentales: la eficacia o impacto

alcanzado y la eficiencia (beneficios del protocolo o proceso utilizado, nivel de objetividad del mismo, grado de innovación, relación coste-beneficio, etc.). La figura 1, que consta a continuación, refleja la dinámica de ambos criterios.

Figura 1. Criterios técnicos generales en “mejores prácticas”



- La adopción de una buena práctica puede desarrollarse cuando exista la mayor concordancia posible entre el problema a resolver y el contexto en que éste se plantea y el delimitado en la práctica tomada como referencia, en primer lugar. En segundo lugar se deberá valorar la viabilidad de desarrollo del procedimiento previsto (a nivel técnico, económico, de capacitación del personal involucrado, etc.).
- Las buenas prácticas pueden ser “calificadas” y jerarquizadas en cuanto a los dos criterios generales (eficacia y eficiencia) de forma que se exprese el nivel

de impacto y “solvencia técnica” alcanzado por la misma (así se viene haciendo en las políticas sanitarias y CC. de la Salud, siendo ejemplos los documentos de Kaha & Goodstadt, (2005) , Ferri (2010) o Burkhart (2010).

2. Las buenas prácticas en el área de empleo: criterios y necesidades específicas.

Como hemos podido ver, la metodología de buenas prácticas/prácticas basadas en la evidencia supone, en cada ámbito de aplicación, la concreción de los criterios y procedimientos exigidos por esta metodología a dicho dominio particular. Ello implica que realicemos una revisión delimitando,

- El tipo de problemas o dificultades que se plantean en el ámbito de los programas de empleo (específicamente en los de empleo juvenil⁷) y las actividades y procedimientos habitualmente disponibles como solución;
- Los criterios utilizados para valorar el nivel de eficacia y eficiencia (los criterios utilizados para considerar una “buena práctica”);
- Los métodos propios del dominio habitualmente utilizados para contrastar los resultados, el impacto alcanzado;
- Las “instituciones y entidades de referencia”, compiladoras y revisoras de buenas prácticas en el dominio;

⁷ De acuerdo al criterio de las principales instituciones de referencia internacional (Banco Mundial, OCDE, OIT, UE) entenderemos que el colectivo juvenil es aquel comprendido entre las edades de 16 y 25 años, si bien en algunas buenas prácticas (habitualmente en Iberoamérica) se extiende dicha consideración hasta los 30 años.

2.1. Problemas y estrategias de intervención.

The large numbers of young people who are NEET – not in employment, education or training – is one of the most serious social problems facing the country. Almost a million young people in England are NEET, more than one in every seven 16-24 year olds. While this in part reflects the impact of the recession, the number of NEETs was rising before this; the recession simply exacerbated the problem. The growing number of NEETs is a source of major concern and it represents a large economic and social cost (Sissons y Jones, 2012, p.1)

En las disciplinas científicas de desarrollo reciente, y más aún en las áreas de alto carácter tecnológico, supone una dificultad establecer con precisión la naturaleza y tipología de los problemas respecto de los cuales se delimitan fórmulas y pautas de intervención o tratamiento. Es algo totalmente lógico si consideramos que una taxonomía supone un avance en la comprensión teórica, en la explicación y modelización a la que sólo se llega a través de una acumulación de conocimiento. En esta forma de progreso peculiar que adopta la construcción del conocimiento científico, no se plantean esos debates bizantinos respecto de la primacía del huevo o la gallina, sino que se asume que la delimitación del problema a tratar, establecido en una formulación genérica inicial, irá reformulándose en profundidad conforme avancemos en su comprensión a través del desarrollo de estrategias, procedimientos y modelos que permitan una profundización en la delimitación de los diferentes elementos que comporta: nada más ilustrativo para reflejar dicho quehacer que el ejemplo del esclarecimiento paulatino de una enfermedad (el problema) a través del conjunto de ensayos clínicos basados en un medicamento o de combinaciones de éstos (la actuación o tratamiento).

En el caso de las políticas y programas de empleo, habida cuenta de la relativa “juventud” de las diferentes disciplinas científicas y tecnológicas involucradas se produce una situación similar a la descrita, con la peculiaridad añadida no sólo de la relativa juventud de las disciplinas de las diversas ciencias y tecnologías sociales involucradas, sino de la necesidad de enfoques interdisciplinares y de estrategias combinadas en las tecnologías usadas (lo que de hecho son las diversas políticas y programas de empleo) : ¿cómo podríamos sino abordar el problema que suponen los colectivos de “ninis” cuya progresión tanto ha exacerbado la crisis como se destaca en la cita de Sissons y Jones (2012) con la que iniciamos este apartado?..

Para poder esclarecer, por ello el conjunto de problemas y actuaciones propias del dominio actual de las buenas prácticas en las políticas y programas de empleo deberemos realizar un recorrido en el que examinemos:

- los diferentes tipos de problemas que se han ido delimitando como fundamentales en el ámbito del empleo juvenil;
- el enfoque complementario o “alternativo” realizado desde disciplinas vinculadas al acercamiento educativo (o socio-educativo) representado por los modelos dedicados a los análisis de las “transiciones” (de la educación al trabajo) valorando las aportaciones complementarias que puede proporcionar. Dicho enfoque supone una diferencia básica respecto del anterior en tanto el énfasis se sitúa en considerar “el camino o itinerario de inserción (el proceso) como la posible causa de las dificultades.
- las actuaciones generadas como respuesta, procurando definir cuidadosamente lo que se viene etiquetando como “Políticas Activas de Mercado de Trabajo” , intentando diferenciar su naturaleza y las diversas modalidades que puede comprender,
- el alcance y eficacia de estos tratamientos (las políticas activas) de acuerdo a lo que vienen señalando los diferentes (y ya relativamente numerosos) estudios de seguimiento y metanálisis desarrollados a nivel internacional;
- las principales recomendaciones para un uso eficaz de tales políticas que se desprenden, como elemento común, de los diversos estudios de seguimiento mantenidos,
- una propuesta integrada de “problemas-actuaciones” que ulteriormente usaremos como referente para la búsqueda y organización de las “buenas prácticas” con vistas a garantizar un “repertorio de problemas y soluciones” basado en una garantía científico-técnica doble: tanto el marco de clasificación como las prácticas seleccionadas cuentan con una adecuada contrastación teórica y empírica.

A) Naturaleza y tipología de problemas en el empleo juvenil

There are two basic views about the causes of high youth joblessness. According to the demand view, the principal reason for high and increased joblessness is the lack of adequate demand for young workers due to such factors as slow economic growth, cyclical weaknesses in the economy, changes in the mix of jobs which alter the level of demand, and minimum wages which reduce employment due to high costs of labor. According to the supply view, the principal reason for high and increased youth joblessness is a lack of skills, incentives and/or aspirations on the part of the young. (Freeman, 1979, p 1)

Conforme señalamos precedentemente, en este apartado revisaremos lo que podríamos denominar *“los problemas contrastados”*, para referirnos al conjunto de elementos en relación a los cuales se ha verificado empíricamente su influencia negativa en las diversas situaciones de empleo y desempleo juvenil. A la hora de caracterizarlos es importante que consideremos que,

- Marcan una clara diferencia entre los fenómenos del empleo y desempleo adulto frente al juvenil, entendiendo que en los jóvenes se dan zonas mucho más borrosas en las situaciones de actividad-inactividad (desanimados, retorno a estudios reglados tras períodos de trabajo, combinaciones de economía informal con otras situaciones, etc.), hay una serie de “factores específicos” en la causalidad de las situaciones de empleo y desempleo y, finalmente, consecuencias de diferente carácter o intensidad en caso de desempleo de larga duración (Freeman, 1979; Sorrentino, 1981; O’Higgins, 1997; Blanchflower, 2001; Kolet y Saget, 2005; Cunnigham, et al ,2008; Verick, 2009; Sissons y Jones, 2012);
- La acumulación de conocimiento y la paulatina incorporación de diferentes perspectivas (junto al económico se van sumando análisis y aportaciones desde el educativo, psicológico, sociológico, etc..) además de propiciar el desarrollo de enfoques interdisciplinarios de carácter técnico-aplicado (entre otros, el de las políticas y programas de empleo) contribuye a una ampliación de los problemas tratados así como a la diferenciación de las problemáticas distintas en los diferentes segmentos que componen la población juvenil (Furham, 1985; Staam, 2006 ; Stauber. *et al* ,2002; Kolev y Saget, , 2005; Adams, 2007; Verick, , 2009; Bell y Blanchflower, 2010; De La Hoz, Quejada, y Yáñez, 2012).

Habida cuenta de la claridad conceptual que aporta, para su delimitación procederemos a tratar separadamente los dos principales elementos involucrados, separando “los problemas específicos” del origen o causas de los mismos.

A.1. Los Problemas específicos.

De manera resumida son cuatro los principales problemas, de los cuales podríamos considerar dos “problemas directos” y dos “derivados”:

Problemas directos:

- *Desempleo*: a escala mundial, el riesgo de desempleo es más elevado en los jóvenes que para los trabajadores adultos (la proporción habitual alcanza el doble), y dicho riesgo es notablemente mayor en situaciones de crisis. (Freeman, ,1979; Sorrentino, 1981; Freeman y Wise, 1982; OECD/OCDE ,1984 y 1989; O’Higgins, 1997; Blanchflower, (2001; Puerto y Rotter, 2007; GarciaVerdú, ; Tesliuc, y Verner, 2008 o COE, 2011 y 2012).
- *Empleo de menor calidad /Trabajo precario*: un porcentaje notable de los empleos que alcanzan se caracterizan por una “baja calidad”: son trabajos temporales o a tiempo parcial, con remuneraciones más bajas y condiciones contractuales y de protección más endeble⁸. El subempleo podría ser igualmente incluido aquí (Freeman, R.B. ,1979; Fondeur y Minni, 2004; Kolet y Saget ; 2005; Verick, 2009; Salto, 2011).

Problemas “derivados”: como consecuencia de un mercado laboral que ofrece menos oportunidades u oportunidades de “escaso atractivo”:

- *Desánimo laboral*: las escasas perspectivas de un mercado de trabajo difícil generan unas formas de “retirada” o “autoexclusión del mercado” definidas por una retirada hacia la “inactividad” respecto del trabajo y de los caminos hacia éste representados por la educación y la formación. Este comportamiento mantenido por un grupo creciente en la juventud suele etiquetarse en lengua inglesa como “jobleness” (sin empleo por contraposición a desempleados) cuyas formas más recientes suelen etiquetarse con las siglas de “Ninis” en castellano y

⁸ El caso extremo estaría constituido por el trabajo en la economía irregular o sumergida

“NEETs” en inglés (ni estudios ni empleo). Algunas revisiones recientes de la temática pueden encontrarse en Furlong (2006), Robson (2008) Eurofound (2011) Lee y Whright, (2011) Italia Lavoro/OEI (2012) o Sissons y Jones (2012).

- *“Marcados por el paro”*: aunque pueda sonar a un título cinematográfico, bajo el término inglés de “scarring” (marca o cicatriz) se ha venido etiquetando el conjunto de perjuicios que generan las trayectorias de desempleo abundante o sostenido, y especialmente, de situaciones de desempleo “temprano”. En general, parece que las repercusiones de “la marca del desempleo” supondrían una mayor probabilidad de nuevo paro, salarios más bajos en los empleos posteriores e impactos en niveles de salud. Habitualmente se utilizan argumentos vinculados a la teoría del Capital Humano (atribuciones de “oxidación o estancamiento” de las competencias de quienes quedan en paro) para dar cuenta de algunos comportamientos discriminatorios perceptibles en las mayores dificultades para el retorno al empleo⁹ (Burgess, Propper, Rees y Shearer, 1999; Arulampalam, Gregg y Gregory , 2001; Gregg, 2001; Gregg, y Tominey , 2005; Mroz et Savage (2006; Caroleo, y Pastore, ,2007; Luijckx, y Wolbers, 2009; Scarpetta, Sonnet y Manfredi, 2010 ; Lee y Whright, 2011) .

A.2. El Origen de las dificultades: las causas de las situaciones de empleo/desempleo/inactividad.

La determinación de los factores intervinientes en las distintas situaciones de empleo/desempleo que acabamos de contemplar ha seguido una evolución en la que, de forma progresiva:

- El nivel de “profundidad” en la explicación se ha ido enriqueciendo a través de la contrastación con la práctica de los elementos influyentes hipotetizados en los distintos modelos teóricos (inicialmente de naturaleza económica, y posteriormente completados éstos con aportaciones sociológicas, psicosociales y educativas);
- El “alcance” de los análisis abarca no sólo el mercado de trabajo en general, sino sus diversos “segmentos”, descendiendo las descripciones y explicaciones a las

⁹ Arulampalam, Gregg y Gregory (2001) señalan en su clásico estudio “ *The best predictor of an individual’s future risk of unemployment is his past history of unemployment; unemployment tends to bring future unemployment.*”

caracterizaciones de los colectivos “castigados” y a los procesos relacionados con dicha situación. Se va produciendo, por lo tanto, un tránsito que permite no sólo caracterizar los fenómenos de los mercados sino también los colectivos que se encuentran en los mismos.

En base a lo anterior, en la definición de las causas de las dificultades diferenciaremos entre dos grupos factores:

- Los “generadores” de dichas dificultades, comprendiendo las grandes dimensiones de carácter económico-social más habitualmente contempladas en las revisiones y de las que se ha podido contrastar su nivel de influencia.
- Y los “catalizadores” o “precipitadores” de las mismas, entendiendo como tales aquellos involucrados en producir una intensificación de los fenómenos o su aparición en unos colectivos o territorios específicos, frente a la no aparición en aquellos otros en los que no hay presencia de dicho “modulador”.

Esta relación, sin embargo, la hemos desarrollado procurando mantener una “clasificación neutra”, o dicho de otra manera, no centrada en un modelo o perspectiva completa dentro del enfoque económico o dirigida desde una perspectiva de otra naturaleza (social o psicosocial¹⁰). Para ello se ha intentado delimitar grandes bloques relativamente desagregados de elementos influyentes y ubicarlos en una u otra de las categorías definidas (factores generadores vs. catalizadores).

a.2.1. Los factores generadores

Una de las referencias más clásicamente citadas (Freeman, 1979) ofrecía una caracterización de los factores generadores de problemas en el mercado de trabajo cuya pormenorización se ajusta perfectamente a los propósitos antes indicados. La hemos reproducido literalmente en la tabla 1 y será usada como base para comentar tras su exposición las contrastaciones empíricas de los diferentes elementos indicados.

¹⁰ Por otro lado, al tratar de forma segregada las perspectivas de la transición evitamos con ello dificultades que, de otra manera, obligarían a una exposición más extensa y prolija.

Tabla 1. Fuente: Freeman, 1979

La causa del desempleo juvenil se puede deberse a..		
FACTORES GENERADORES	<i>Explicaciones en función de la demanda</i>	<i>Explicaciones en función de la oferta</i>
<i>Disponibilidad de los trabajos</i>	Hay pocos empleos para jóvenes debido a razones económicas agregadas	Hay una oferta abundante de empleos de bajo nivel
<i>Salarios</i>	Salarios mínimos elevados que reducen la oferta de puestos aprendizaje (de entrada en trabajo)	Los jóvenes tienen aspiraciones salariales no realistas.
<i>Elevada temporalidad y rotación</i>	La abundancia de trabajos temporales multiplica los niveles de situaciones de desempleo (aunque sea en tránsitos de un empleo a otro)	Los trabajadores jóvenes tienen un elevado nivel de inestabilidad laboral y movilidad
<i>Actitudes</i>	Centramiento en búsqueda de "empleos con futuro".	Ante los bajos ingresos previsibles los jóvenes prefieren el ocio y no construyen una ética del trabajo.
	La discriminación de los empleadores reduce la búsqueda de los jóvenes.	
<i>Destrezas/Competencias "para friccional"</i>	Las competencias profesionales se adquieren en el trabajo	Carencias educativas y en destrezas laborales.
FACTORES AGRAVANTES	<i>Explicaciones en función de la demanda</i>	<i>Explicaciones en función de la oferta</i>
<i>Desequilibrios demográficos (baby boom, etc..)</i>	Existe una importante oferta de empleos para jóvenes	El desempleo juvenil se debe a la gran cuantía de la población juvenil
<i>Actividades alternativas al trabajo reglado</i>	Medios económicos de los jóvenes son altos (dependen de familias o cuentan con subsidios) , existe oferta de economía sumergida	

Una serie de estudios empíricos de seguimiento o de metanálisis han puesto de relieve que algunos de los factores reflejados en la tabla 1 como explicativos de situaciones de desempleo (o empleo precario, retiradas y desánimos laboral, etc.), y que hemos destacado con un sombreado gris en la celdilla, no parecen manifestar efectos del signo e intensidad prevista. Dicho de otra manera, no se observa el efecto esperado, el impacto que producen es desigual (no se cumple en todos los países o regiones) o no se contrasta una modificación de las situaciones problema cuando se tratan de corregir éstas con las medidas o "tratamientos" oportunos. Ello es lo que ocurre en relación a:

- La influencia de los salarios : en un conjunto de trabajos, y de forma mantenida a lo largo del tiempo, no parece detectarse una influencia negativa entre salarios

mínimos y aumento del desempleo juvenil (Brown,; Gilroy, y Kohen, 1982); Wellington ,1991; Fitoussi ,1994; Dolado et al , 1996; O’Higgins 1997 y 2001; Kolev y Saget, 2005; Bassani y Duval, 2006; Pissarides , 2009; Artus, 2010 o Bell y Blanchflower, 2010)¹¹. En alguno de estos estudios se localizan determinados grupos (los jóvenes de baja cualificación) en los que la cuantía del salario mínimo sí guarda relación con el aumento del desempleo (Fitoussi, 1994). Quintini y Martin (2006) concluyen considerando que parece darse un efecto ambiguo en el que “un salario mínimo demasiado alto” puede provocar efectos negativos en el empleo y demasiado bajo desincentivar el atractivo del trabajo y fomentar “ninis”;

- Las carencias en competencias /destrezas: aunque una buena parte de estudios mantenidos en Europa detectaban claramente *las dificultades generadas por el desajuste de las cualificaciones requeridas frente a las poseídas en términos de competencias o destrezas* (Lescure y Horthy, 1994 señalaban que era responsable de un 10% del paro juvenil), es cierto que en los últimos tiempos se está añadiendo una especial atención a un segundo aspecto: la efectividad de las estrategias para su solución. Si en los informes de Walteer y Stauber (2002), Quintini, Martin y Martin (2007) y Caroleo y Pastore (2002 y 2007) se ponía en evidencia el factor de reducción de lo conocido habitualmente como “brecha de la experiencia” (the experience gap¹²) y las grandes diferencias que podían advertirse en el éxito con el que se alcanzaba una reducción de la misma por parte de los distintos sistemas nacionales en la Unión Europea, informes recientes dedicados a países de América Latina (como los de Weller, 2007 o Italia Lavoro-OEI, 2012) ponen de manifiesto que si no se diseñan adecuadamente los sistemas “preventivos y remediadores” no parecen alcanzarse reducciones de importancia en la “reducción de la brecha” e incluso apuntan a la presencia posible de otros factores que puedan implementar la dificultad. Parece, por lo tanto, un problema notable que no se “controla o elimina” con cualquier “medicamento genérico”.

¹¹ La cita de O’Higgins, tras la valoración de resultados de un conjunto de trabajos es notablemente concluyente: “*In any event, the important point is that there is little evidence to support the proposition that raising the minimum wage significantly damages the employment prospects of young people. Even when a negative effect is detected, as in the two latter cases above, the effect is small and barely statistically significant*” O’Higgins (1997) p.33

¹² Se habla de “brecha de la experiencia” para aludir a las carencias en el conjunto de actitudes, hábitos y destrezas en el trabajo que se adquieren a través de la actividad laboral (ese entramado de “saber hacer y saber estar) que está presentes en quienes no han pasado por una experiencia laboral previa (lo que ocurre habitualmente en jóvenes pero igualmente puede darse en otros colectivos como mujeres dedicadas a la actividad doméstica exclusivamente o personas con discapacidad)

- Los cambios demográficos (impactos del los “baby-boom” y de los “baby-bust”): el título una interesante revisión del 2002 (Cadiou, Genet y Guerin, 2002): “lugares complejos, a menudo contradictorios” refleja perfectamente el carácter de las influencias de los factores demográficos en los mercados de trabajo. En unas primeras investigaciones, centradas todas ellas en el impacto de los “baby-boom” (Flaim ,1990; Marchand y Salzberg, 1996; Korenman et Neumark ,1997 ; Kohl y O’Brien, 1998 ; Shimer , 1998 o Neumark y Wascher , 1999) parece reflejarse una influencia en el aumento de situaciones de desempleo de las cohortes más numerosas fruto de los baby-boom que tiende a neutralizarse conforme progresan en edad (es cierto que el nivel valorado y la heterogeneidad de los resultados e impactos a nivel nacional es puesta de relieve por O’Higgins, 2001). Fruto de esta relativa disparidad en los impactos apreciados se produce un esfuerzo en el desarrollo de diseños y metodologías más sofisticadas (Jimeno y Rodriguez Palenzuela,2003) que permitan controlar variables moduladoras como el impacto del ciclo económico o desagregar dichas cohortes intentando estimar el influjo de la educación y de políticas dirigidas a implementar el nivel educativo en la población (education boom), el papel modulador de las políticas de jubilación anticipada (Marchand et Salzberg, 1996), etc. La contribución así, de Biagi y Lafora (2005), detecta los impactos desiguales de los cambios demográficos en función del nivel educativo alcanzado (menor impacto a mayor nivel educativo). Por otro lado, a partir de los años 2000 hay una inflexión significativa en los problemas demográficos analizados, siendo el envejecimiento poblacional (baby bust) un núcleo principal de interés (Domingues Dos Santos 2001; Cadiou, Genet y Guerin, 2002), Nauze-Fichet, 2002, Ouard y Bathelot) en relación al cual sus impactos son controvertidos (nuevamente el influjo de segundas variables, como los aportes migratorios, las políticas de prolongación de la actividad, etc. se constituyen como variables a controlar). Una síntesis de esta evolución y nuevas preocupaciones puede encontrarse en Blanchet y Legros (2008)

a.2.2. Los factores “catalizadores”

En el impacto que los factores anteriores puedan tener, juegan un papel modulador (catalizador o precipitador de las dificultades, fundamentalmente) algunas dimensiones. Entre ellas, es evidente que los momentos de crisis en el ciclo económico son generadores de especial dificultad. Junto a dicha situación, y sin pretender hacer una revisión exhaustiva, parece que tienen especial incidencia:

- A nivel de estructura socio-económica: *la segmentación de los mercados y las sociedades fragmentadas*: la noción de la existencia no de un mercado de trabajo sino de un conjunto de los mismos, con brechas más o menos profundas en cuanto a la diferencia de salarios y condiciones de trabajo entre ellos (salarios elevados vs. bajos, estabilidad vs. precariedad) se instaura por las teorías neo-estructuralistas a mediados de los años sesenta del siglo XX (una interesante revisión de los modelos y su evolución puede encontrarse en Reynaud-Cressent, 1985) a partir de la cual, Mingione (1991) introduce el concepto complementario de “sociedad fragmentada” para delimitar las situaciones en las que dicha segmentación ha ido generado compartimentos casi estancos y particulares estrategias de “supervivencia” en los colectivos afectados (combinando trabajo sumergido, reglado y prestaciones o subsidios). Estudios interesantes que han abordado el fenómeno y su problemática pueden encontrarse en Lang y Dickens, 1992 ; Mingione, 1995 o Kogan , 2004 (junto a ellos, una aportación interesante de la situación en una economía en la que dicha realidad parece más contrastada es el trabajo de Abe y Ohta, 2001, describiendo el caso del Japón). Frente a tales estudios resulta de interés la propuesta de líneas de acción respecto de la problemática mantenida desde la órbita de la UE o sus países miembros entre los que cabe destacar las de GHK / CERGE-EI , 2011 (planteando una serie de iniciativas desde el programa Progress) o Lemistre, P, 2012 (analizando en qué grado las prácticas de flexiseguridad pueden contribuir a su solución).
- A nivel de estructura social: *la pertenencia a determinados colectivos*: no todos los grupos sociales se enfrentan a los riesgos indicados (empleo, desempleo, desánimo y retirada del mercado de trabajo) en igualdad de condiciones. Muy al contrario, determinados colectivos tienen una probabilidad mucho más elevada de padecer éstos u otros similares. Las variables que definen a estos grupos con mayor regularidad son la clase social, el nivel educativo alcanzado , el género, el origen étnico y situaciones de discapacidad, junto con la condición de natural del país o inmigrante (Petersen, 1994; O’Higgins, 2001; Russell y O’Connell, 2001;

Mroz y Savage, 2004; Kolev y Saget, 2005; Caroleo y Pastore ,2007; Cunnigham; McGinnis; GarciaVerdú; Tesliuc y Verner, 2008; Coenjaerts,, Ernst,; Fortuny,; Rei,y Pilgrim, M ; 2009; Greve, 2009; Artus, 2010; Bell y Blanchflower , 2010; Verick, 2010; Lee, N y Whright, 2011; COE ,2012 OEI, 2012) . Por otro lado, parece claro que las entradas tempranas en el mercado de trabajo (Caspi, R. Wright, Moffitty. Silva (1998) y, como se ha señalado anteriormente, las situaciones reiteradas de desempleo (Luijkx y Wolbers, 2009 Scarpetta, Sonnet y Manfredi, 2010, OEI e Italia Lavoro¹³, 2011) multiplican la posibilidad de trayectorias laborales difíciles.

¹³ Analizando las situaciones de dificultad en América Latina y Europa, OEI e Italia Lavoro (2011) recuerdan... *“En su proyecto de investigación «Empleo para jóvenes», referido al enfoque del desempleo juvenil en 16 países, la OCDE hace referencia a dos grupos en mayor situación de riesgo: el de los «jóvenes que se quedan rezagados» y el de los «mal integrados»*

B) Unos enfoques alternativos: el estudio “procesos de transición” e itinerarios de inserción

Desde la década de los 90 del pasado siglo XX se multiplican los estudios e intervenciones que abordan las temáticas previamente analizadas (problemas y causas) desde una perspectiva en la que el énfasis se sitúa en los *procesos*, en los caminos o itinerarios de inserción, de entrada y estabilización en el mercado de trabajo. Algunas características de este enfoque serían las siguientes (Raffe, 2011):

- El punto fundamental de diferenciación son “los itinerarios” entendiéndolos como los recorridos mantenidos desde la educación al trabajo por los diferentes colectivos y los integrantes de los mismos (a tales dimensiones pueden añadirse otras complementarias relativas a las estrategias de búsqueda utilizada, naturaleza de la información, etc.).
- Dichas “trayectorias” pueden manifestarse más o menos eficaces (exitosas o fracasadas en cuanto al logro del empleo y la calidad del que se alcanza) y eficientes en un grado u otro (caminos “directos y rápidos”, oscilantes, estancados, etc.).
- La caracterización del tipo de personas (el grupo social definido en términos de clase social, nivel educativo, género, origen étnico, o combinaciones de las anteriores, incorporando en algún caso elementos de estilo psicográfico como “estilos de vida”, etc.).
- A las dimensiones anteriores recientemente se le han ido incorporando las actuaciones de tipo “tratamiento” (preventivo o remediador, estrategias del tipo “de la escuela al trabajo” o Políticas activas de mercado de trabajo) posibilitando entonces valoraciones de tipo “efectos diferenciales o tipológicos” de las mismas.

Referencias interesantes al respecto son las de Garonna (1989), Evans y Heinz (1995); Casal (1997); Dubar (2001); Couppie y Mansuy (2004), Schöder (2004); Quintini, Martin y Martin (2007); Issehnane (2009); Adame Obrador y Salva Mut, (2010); Filardo (2010) o la ya referenciada de Raffe (2011).

C) Las actuaciones principales: las actuaciones preventivas y remediadoras. El papel de las políticas activas de mercado de trabajo como mecanismo remediador

Active labor market policies (ALMP) aim at bringing unemployed back to work by improving the functioning of the labor market in various ways. ALMP include programs such as public employment services, labor market training and subsidized employment. The 1994 OECD Jobs study recommends governments to “strengthen the emphasis on active labor market policies and reinforce their effectiveness” (OECD, 1994). Recent studies however are not very optimistic about the benefits of many of these programs. Heckman et al. (1999) give a detailed overview of several microeconomic evaluation studies. They conclude that labor market programs have at best a modest impact on participants’ labor market prospects. Furthermore, there is considerable heterogeneity in the impact of these programs. Boone & Van Ours (2004) p. 2

Calmfors (1995) distinguishes four basic functions of ALMP: raise output and welfare by putting unemployed to work or have them invest in human capital, maintain the size of the effective labor force by keeping up competition for available jobs, help to reallocate labor between different sub-markets, and alleviate the moral-hazard problem of unemployment insurance. Boone & Van Ours (2004) p. 4

Cuando hablamos de políticas y programas de empleo nos referimos a un conjunto heterogéneo de programas cuya finalidad general es hacer frente al conjunto de dificultades de empleo y mantenimiento de la carrera laboral. Entre estas dificultades hay una parte de las mismas, como hemos podido ver, que son exclusivas (o más habituales en el mismo aunque pudieran compartirlas con aquellas mujeres adultas que han dedicado al espacio doméstico una parte de su vida) debido al proceso de transición al mercado de trabajo que deben arrastrar. Por ello, con vistas a realizar una breve síntesis del tipo de medidas y actuaciones concretas que conllevan examinaremos, de forma diferenciada,

- Los grandes tipos de intervenciones implicadas, determinando el objeto y lógica propia de unas y otras;
- Lo que denominaremos “las actuaciones preventivas”, integrando en éstas dos clases diferenciadas de programas: las medidas de transición escuela-trabajo y los programas de “evaluación y diagnóstico precoz” (los programas de perfilado o “profiling”);

- Las actuaciones “remediadoras”, integradas fundamentalmente por las conocidas “Políticas activas de mercado de trabajo” (ALMP o Active Labor Market Policies);

c. 1. Principales tipos de actuaciones.

Frente a las clasificaciones habitualmente utilizadas en los estudios y revisiones del dominio (Curtain, 2001; O’Higgins, 2001; Jekielek, Cochran y Hair, 2002; Beauvy-Sany; Conklin, Hershkowitz; Rajkotia y Berg,, 2009; O’Higgins, 2010; OEI, 20011 o OIT, 2011) cuyo criterio habitual de clasificación de las actuaciones frente a los problemas de empleo juvenil consiste meramente en determinar el tipo general de fuentes de dificultad (las que antes llamábamos causas de los problemas) que permiten abordar, Kolet y Sagev (2005) plantean un criterio complementario que permite “homologar” estas intervenciones con otro tipo de políticas y programas de intervención social: el carácter preventivo o remediador que puedan tener cada una de las actuaciones propias del sector. Utilizando dicho criterio distinguen entre las actuaciones:

- dirigidas a efectuar un “tratamiento preventivo” de las posibles dificultades, encuadrando en este grupo aquellas dirigidas a facilitar el tránsito desde los estudios al trabajo (los programas “de la escuela-al trabajo” de los que los sistemas de “formación dual” son uno de los ejemplos más representativos). Omiten, sin embargo, otras actuaciones presentes en los programas de empleo carácter similar, si bien dirigidos a efectuar “un diagnóstico previo” o temprano de los perfiles que pueden necesitar un apoyo especial o tratamiento diferenciados: los conocidos como programas de “perfilado”;
- Centradas en “tratar” las dificultades una vez que éstas aparecen o son manifiestas: los programas o actuaciones remediadoras conformadas, fundamentalmente, por las conocidas como “Políticas Activas de Mercado de Trabajo” (resumidas bajo las siglas PAMT en castellano o francés y ALMP en inglés).

En los apartados sucesivos efectuaremos una breve descripción de cada uno de los grupos haciendo especial hincapié en el objeto y metodología de los diferentes programas que comprenden, y de la bibliografía que puede permitir un conocimiento más profundo de tales prácticas.

c.2. Las actuaciones preventivas: programas de transición de la escuela-al-trabajo (school-to-work) y perfilado (profiling)

Según indicamos antes, dos grandes tipos de intervenciones tienen como objeto atajar o eliminar los problemas que pueden experimentar en su transición al mercado de trabajo los colectivos juveniles: los programas de “perfilado”, cuya meta es la identificación “temprana” de quienes puedan experimentar dificultades (o “más dificultades” en algunos casos) con vistas a facilitarles los tratamientos de fortalecimiento más oportuno (las “vacunas”) y los programas que pretenden servir de “puentes” o canalización entre los estudios y el trabajo (como la formación dual).

c.2.1. Los programas de perfilado.

Según se definía en Fernández Garrido (2009) los programas de perfilado:

- Son programas dirigidos a aumentar la eficacia en la actuación de los Servicios de Empleo a través de la clasificación y asignación de tratamientos diferenciados a los distintos tipos de personas desempleadas. Se trata de “dar a cada quien lo que mejor garantizará *su acceso al empleo o el desarrollo de una carrera laboral*”.
- Para ello pueden apoyarse en actuaciones de diferente naturaleza :
 - ✓ por un lado la detección, *a nivel estadístico*, de los grupos de demandantes de empleo con mayor o menor peligro de desempleo de larga duración, delimitando a través de modelos matemáticos la influencia que tienen una serie de características personales de tipo demográfico (edad, situación familiar, situación económica, etc..), de trayectoria laboral anterior, cualificación o disponibilidad en el resultado final de paro más o menos extenso;
 - ✓ Por otro, la evaluación y diagnóstico por expertos (orientadores) del perfil y sus características, estableciendo los puntos fuertes y débiles en el mismo, el tipo de tratamientos necesarios para su mejora, etc.
 - ✓ Vinculados a uno u otro se establecen las acciones más pertinentes (de empleo, formación, sustento, orientación...) para

apoyar la salida de la situación de desempleo y estabilización de la carrera laboral. (Fernández Garrido, 2009)

De estos programas puede encontrarse una completa descripción tanto en lo que se refiere a metodología como resultados en Georges, N. (2006) Delautre, G. y Georges, N. (2007) Debauche, E. y Georges, N. (2007) en lengua francesa y en OECD (1998), Rudolph (2001) Rudolph y Konle-Seid (2005) . Nuestra intención sin embargo es hacer notar tres aspectos de los mismos:

- Aunque con una filosofía común dirigida a “diferenciar claramente demandantes” cara a asignarles los tratamientos más adecuados, existen muchas diferencias entre los que se apoyan en criterios únicamente estadísticos (delimitación de las características distintivas mediante análisis de datos) y aquellos otros que se sirven de expertos (orientadores) para realizar una delimitación cuidadosa del perfil (independiente de que algunos de éstos recurran igualmente a “perfilados estadísticos previos” que ulteriormente completan o matizan los orientadores). Los informes de seguimiento (véanse Georges ,2006 y 2007, o Georges y Debauche, 2007) señalan que las tasas de “error” en la clasificación de los procedimientos meramente estadísticos están por encima del 30-35% en los mejores casos, siendo la asignación de tratamientos algo menos efectivo dado su carácter menos personalizado (más estandarizado).
- El sistema de Itinerarios Personalizados de Inserción utilizado en la Red Andalucía Orienta del SAP, se etiqüete como tal o no explícitamente, es uno de tales modelos, un “perfilado” basado en la calificación de los perfiles por la red de orientadores y la asignación a los mismos de los tratamientos más adecuados para la inserción o promoción laboral.

c.2.2. Los programas “de la escuela al trabajo” (school-to-work).

- Son actuaciones dirigidas a facilitar una “capacitación totalmente adaptada al mercado de trabajo” que convierta en un proceso sencillo el tránsito de la formación al trabajo.
- Las fórmulas que para ello se usan comprenden, habitualmente, una combinación de formación en centros educativos y “de formación en prácticas” en centros de trabajo. En general se habla de “sistema dual”

para referirnos a los casos en los que las responsabilidades se reparten “al cincuenta por ciento” haciendo, como señalan Quintini, Martin y Martin (2007, p. 12) que *“la formación como aprendiz sea parte de la estructura educativa reglada y habitualmente integrada dentro de la enseñanza secundaria”*.

- En cualquier caso, se adopte plenamente el sistema dual (lo que exigirá una programación y oferta basada en los puestos de aprendices que puedan ofertar las empresas, no en la demanda por parte del estudiantado) o no tales programas son parte de la enseñanza reglada (habitualmente enseñanza secundaria obligatoria o post-obligatoria), y forman parte de lo que también se conoce como “first chance schools”.
- Son elementos clave para el éxito de tales programas la implicación activa de las empresas y entidades del sector en el que podrán trabajar ulteriormente los jóvenes formados y el cuidado en la capacitación transversal que comprenda tanto destrezas técnicas, competencias generales y habilidades para el empleo y orientación en el mercado de trabajo.

Son referencias básicas al respecto, en primer lugar el magnífico resumen respecto de los programas de transición, su funcionamiento y filosofía de Lunberg (2011) y como descripción de las experiencias y resultados alcanzados en tales programas las contribuciones de OCDE/OECD (1999) ; Curtain (2001) O'Higgins (2001, 2002 y 2008), Jekielek,; Cochran, y Hai (2002) Kolet y Saget (2005) Kenyon (2008) ; Beauvy-Sany,; Conklin,; Hershkowitz,; Rajkotia, y Berg, (2009 ; Filardo (2010) Hartel, y Marterer (2010) ; Vera y Castioni (2010) ; Acosta (2011) o OIT/ILO (2011). Por otro lado, es importante destacar (como ya hicimos notar precedentemente) que a pesar del impacto que han parecido mostrar en el pasado, revisiones recientes recomiendan un especial cuidado en las adaptaciones nacionales de manera que se puedan maximizar los elementos positivos (adquisición de cualificaciones y experiencia en contextos laborales) -Véanse al respecto los comentarios de Quintini y Martin, 2007 para el caso europeo y OEI e Italia Lavoro, 2011, para el latinoamericano.

c. 3. Las actuaciones remediadoras: políticas activas de mercado de trabajo.

Como señalamos anteriormente, las conocidas como políticas activas de mercado de trabajo, que identificaremos a partir de ahora como “PAMT/ALMP” (por sus siglas en castellano, o francés e inglés respectivamente) constituyen los modelos de actuación o

tratamientos por excelencia respecto de las dificultades de empleo “una vez éstas se han manifestado o producido”.

Dicho carácter de “políticas principales” supone que contemos con un amplio conjunto de referencias respecto de sus utilidades e impacto (global y diferencial) y que por lo tanto sea recomendable el que abordemos su análisis diferenciando:

- El concepto: en qué consisten las PAMT/ALMP,
- Las utilidades de las mismas,
- Las modalidades o los principales de tipos de programas que comprenden,
- Un tipo especial de políticas activas: las políticas de activación.

El impacto o efectividad que poseen se tratará en un próximo apartado monográfico dónde se considerarán igualmente las “políticas preventivas”.

c.3.1. El concepto: ¿en qué consisten las PAMT/ALMP?

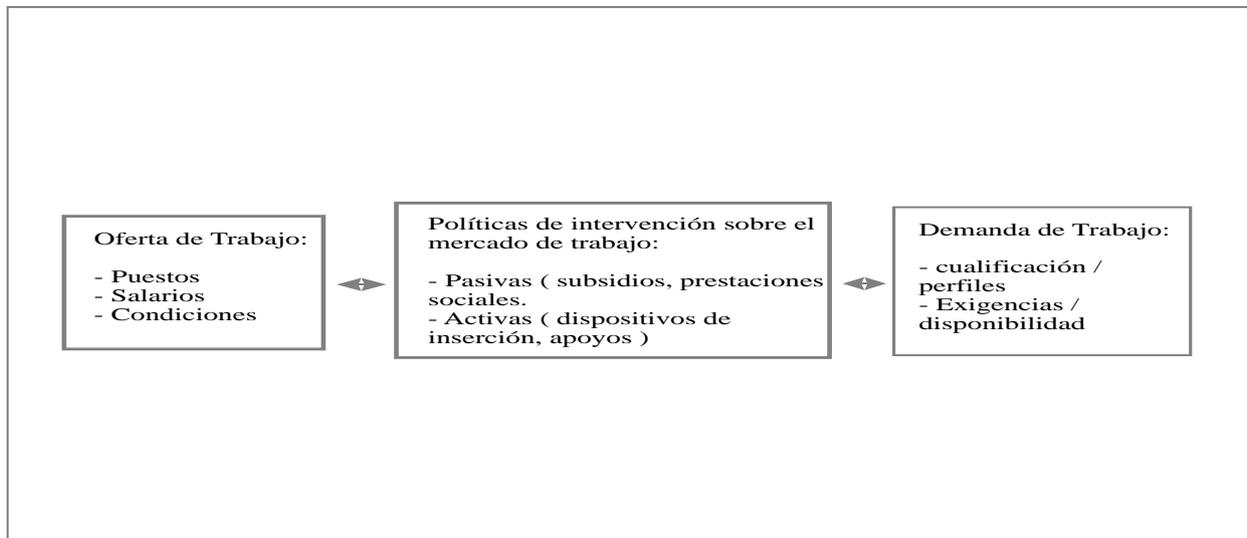
Desde hace largo tiempo es habitual diferenciar entre dos grandes tipos de políticas de intervención ante las dificultades del mercado de trabajo: las políticas activas y las pasivas (OCDE/OECD, 1990; OIT, 1990).

- Las políticas pasivas están constituidas por los apoyos (fundamentalmente económicos) que permiten a las personas desempleadas contar con un respaldo que les posibilite subvenir sus necesidades (estando integradas por las diferentes modalidades de prestaciones y subsidios).
- Las políticas activas pretenden lograr una entrada (o reentrada en el mercado de trabajo) eliminando los elementos u obstáculos que han sido la fuente de la dificultad.

Aunque esta diferenciación en la actualidad deba asumir una serie de “modalidades intermedias que representan una “hibridación entre ambas” condicionando el cobro de prestaciones al desarrollo de algún tipo de tratamiento (como las denominadas *políticas de activación* a las que dedicaremos un próximo epígrafe), es verdad que sigue siendo habitualmente utilizada hasta el presente.

En la figura 2 se diferencia de forma sintética estas dos modalidades

Figura 2. Modalidades de Políticas de Mercado de Trabajo (tomada de Aramburu-Zabala y Fernández Garrido, 1994)



c.3.2. Las utilidades.

El Banco Mundial define las utilidades de las políticas activas considerando dos tipos de objeto: el económico (aumentando la posibilidad de alcanzar un trabajo) y el social (fomentando la inclusión y la participación asociada a un empleo)

“Active Labor Market Programs (ALMPs) have two basic objectives: (i) economic, by increasing the probability of the unemployed finding jobs, productivity and earnings; and (ii) social, by improving inclusion and participation associated with productive employment” (World Bank, 2012)

De manera más específica, Betcherman, Dar, Luinstra, and Ogawa (2000) diferencian las siguientes utilidades u objetivos en la relación específica que puedan mantener con diferentes destinatarios:

Tabla 2 . Objetivos de la PAMT (tomada de Betcherman, Dar, Luinstra, and Ogawa ,2000)

Objetivos	Orientación del programa	Destinatarios de los programas
Moderar caídas de la actividad económica	• Creación directa de empleo (v.g. empleo público) Salarios subsidiados • Formación (subsídios o becas para trabajadores/as o empleadores) Medidas de apoyo al autoempleo	• Grupos vulnerables (menos resistentes) Regiones e industrias deprimidas
Reducir desequilibrios estructurales	• Servicios de empleo (información, asesoramiento/entrenamiento búsqueda de empleo, ayuda a la movilidad) Formación. Subsídios	• Regiones , industrias u ocupaciones
Mejorar el funcionamiento del mercado de trabajo	• Servicios de empleo Medidas de formación (capacitación inicial/formación de aprendices, programas de transición de la escuela-al trabajo)	• Todos
Incrementar habilidades y productividad	• Formación y recualificación (incluyendo formación en el trabajo y capacitación de aprendices)	• Trabajadores en riesgo (con necesidades de recualificación)
Apoyar a personas discapacitadas o trabajadores en riesgo	• Servicios de empleo (asesoramiento, entrenamiento búsqueda de empleo) Formación (becas). Subsídios	• Colectivos en riesgo

c. 3.3.Las modalidades: principales tipos de actuaciones que comprenden.

Las Políticas Activas de Mercado están integradas por cuatro grandes categorías cuya delimitación intentaremos fijar estableciendo su objeto general y (en su caso) las modalidades particulares que pueda suponer.

- **Intermediación laboral/ gestión del empleo:** su meta es desarrollar una adecuada casación entre la oferta y demanda, buscando “el mejor trabajo para los demandantes” (Sansier y Boutonnat, Baukens, 1998). Para ello, además de procurar captar oferta, debe cuidar tanto las operaciones dirigidas a los demandantes de empleo (procurando desarrollar una clasificación y, especialmente, una calificación rigurosa que determine el nivel de profesionalidad, competencias, etc.), como a los oferentes (“educando” en una adecuada delimitación de los requisitos básicos para cubrir el puesto, señalando la gama de perfiles más adecuados, etc.), y ello permitirá evitar discriminaciones de edad, género, sobrecualificaciones, etc. Al lado de las actividades “ordinarias de gestión”, se han ido generando una “intermediación a la medida” (dirigida a la colocación particularizada de personas con especiales dificultades). Dicha labor, propia de las llamadas “empresas intermediarias” (Estevill et al, 1997), representa una opción similar al papel de “representante” tan presente en ambientes deportivos o futbolísticos. Revisiones centradas en tópicos recientes como su papel en las políticas de flexiseguridad o en la anticipación de

competencias pueden encontrarse en Andersen,, Hansen, Moltesen, Feiler, Götz, . Wilthagen, Borghouts y Nunn (2009) o Danish Technological Institute , ÖSB Consulting y Warwick Institute for Employment Research (2010).

- **Promoción del empleo:** ya sea en las modalidades de empleo por cuenta ajena o propia (OIT ,1990), la política de promoción pretende facilitar la “generación” de empleos, o aumentar la probabilidad de creación de los mismos. La búsqueda de “nuevos yacimientos” (Jiménez, Barreiro, y Sánchez, 1998; Vray y Duraffourg, 1999), las acciones de fomento de autoempleo o los programas de desarrollo local son expresiones de tal función. Así mismo, una fórmula especial es la “creación de empresas para la inserción” (centros especiales de empleo o empresas de inserción), de las que pueden encontrarse claves y realidades en López-Aranguren (1998) o Mora (1997). Una revisión extensa dedicada a los programas de desarrollo local se encuentra en Schulze-Böing (2003) y en el caso nacional en Ruesga, (2011)
- **Mejora de la Cualificación:** dirigida al aumento de las probabilidades de inserción a través de mejora de las competencias demandadas por el mercado (formación ocupacional) o a “reducir” la probabilidad de descualificación, estancamiento y pérdida del empleo (formación continua) la Formación, sin duda, ha sido una de las políticas activas más intensamente desarrolladas. Por su papel corrector en los casos de jóvenes que han abandonado el sistema educativo antes de alcanzar una cualificación, se suele hablar de “Escuelas de Segunda Oportunidad” (second chance schools) para abarcar las actuaciones dirigidas a formar (e insertar laboralmente) a tales poblaciones (Lafond, y Tersmette, 1999 o Bartik, y Hollenbeck, 2000).
- **Orientación:** incorporada desde los orígenes como una función clásica de “Orientación profesional”, cada vez más la orientación juega un papel no del todo comprendido en su doble cariz: a) transfiere, posibilita el control (lo que a veces se expresa en el término inglés de “empowerment” mal traducido como “empoderamiento”) para desenvolverse “racional y efectivamente” en el mercado (democratizando el mismo) y b) “forma” para el “empleo”, para la carrera laboral. (Chiusse y Werkin, 1998; OCDE , 2003; Fernández Garrido, 2010 y 2011).

A estas 4 políticas activas habría que añadirle las políticas pasivas para poder caracterizar algunas actuaciones que suponen un uso combinado (como las ya mencionadas políticas de activación),

- **Apoyo material y social:** “simple” (prestaciones de desempleo, subsidio, ayudas de emergencias, pensiones no contributivas) o combinado con algunas políticas anteriores en forma de “empleo subvencionado” (trabajo comunitario, talleres de empleo, escuelas taller), formación-orientación-empleo (rentas mínimas), o centros de acogida y tratamiento (casas de acogida, refugios), etc. En lo que se refiere a la mejora de la integración social y adaptación, podríamos destacar las actuaciones dirigidas a la mejora de la base cultural, aumento de la participación y diversificación de actividades (voluntariado, formación en actividades recreativas y hobbies, etc.)

En la figura 3, que consta en la página siguiente, se reflejan de forma resumida estas diferentes políticas en una metáfora gráfica de su interconexión.

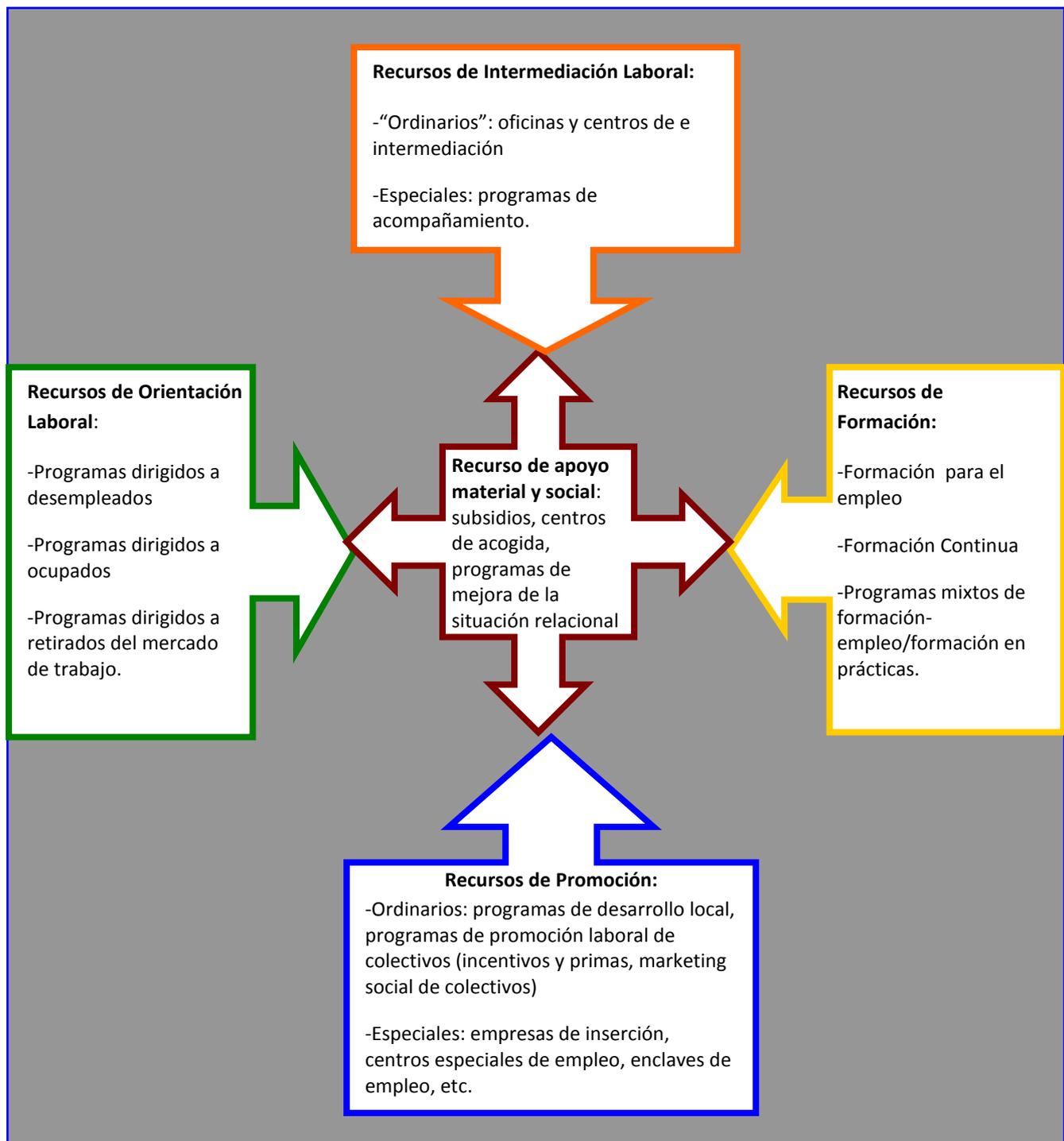


Figura 3. Políticas activas y pasivas de Mercado de trabajo

Referencias fundamentales en relación a las políticas activas son las de Lafond, L y Tersmette, (1999); Betcherman, Dar, Luinstra y Ogawa. (2000); Betcherman, G; Olivas, K and Dar, A (2004); Quintini y Martin (2006) ; Banerji,; Holzmam, Paci,; Pages,; Scarpetta, y Vodopivec, (2007); Betcherman, Godfrey, . Puerto, F. Rother, y Stavreska, 2007; Cunningham, Cohan, Naudeau, McGinnis, (2008)Scarpetta S., Katz (2008); Sonnet, A., Manfredi, T (2010) Jovan y Jonel (2011) u OIT/ILO (2011)

c.3.4. Una modalidad mixta: las políticas de activación.

A partir de los años 70 en los EEUU y de los 90 en Europa se inician una serie de profundos cambios en los sistemas de seguridad social y especialmente en las prestaciones de desempleo. Estas transformaciones, generalmente conocidas bajo el nombre de “políticas de activación” suponen una combinación de recortes en la duración y cuantía de las prestaciones de desempleo acompañadas de un endurecimiento de las exigencias y contrapartidas para el disfrute o mantenimiento de las mismas y, en algunos casos, de incentivos o complementos económicos para quienes aceptasen empleos de baja remuneración. Siendo éstas las características comunes a tales políticas, las formas concretas, incluso el “estilo de actuación”, ha dependido siempre del país que las ha puesto en marcha, y por lo tanto del modelo político-social y del estilo de relaciones laborales vigente en el mismo. De forma sintética, en tales políticas:

- La persona desempleada dispone de un período máximo de cobertura de la prestación de desempleo, para acceder al cual debe haber cotizado durante un intervalo de tiempo significativo.
- A lo largo del período de tiempo de prestación concedido, sus obligaciones y derechos cambiarán: al principio puede “buscar y elegir el tipo de trabajo que le parezca más idóneo libremente”, mientras que en el segundo, agotado el tiempo “básico o libre”, no se le da dicha elección sino que deberá aceptar las ofertas de empleo consideradas adecuadas al perfil por el servicio de colocación.
- En algunos de estos sistemas, se ofrecen complementos económicos en caso de que la persona desempleada acepte un empleo de baja remuneración (en un sistema similar a la prestación de colaboración social de nuestro país). Hay que hacer notar, sin embargo, que en algunos de éstos, se obliga a elegir esos trabajos por debajo de la remuneración.
- Para la fijación de los intervalos de tiempo a partir de los cuales aumentarán las exigencias y se proporcionarán “ayudas extras” se suele recurrir a análisis técnicos que delimiten cuidadosamente el tiempo “normal” para la consecución de un empleo en los diferentes grupos ocupacionales (y no únicamente en “general”) y los perfiles de aquellas personas que experimentan más dificultades (son las tácticas

denominadas de “perfilado” o “profiling” (Ebert, y O’Leary, 1996; Ebert, 1997).

- Como señalábamos antes, pese a la amplia divulgación que han tenido tales medidas como una “panacea técnica”, resulta paradójico comprobar que la evaluación de la efectividad real de tales programas *nunca se ha desarrollado*, o al menos *nunca* mediante análisis sistemáticos de impacto y costes beneficios (Barbier, 2000; Bartick 1995,1998; Lerhman, 1998 Deacon, 1998). Frente a ello, si contamos con resultados parciales, con síntomas (como la fiebre lo es de una infección) que nos señalan algunos avances, pero también numerosos peligros. Así, aunque combinados con una mezcla heterogénea de medidas suelen producir un aumento en las tasas de empleo, dicho aumento suele ir acompañado de efectos negativos en lo salarial (producen claras rebajas en los sectores donde inciden más especialmente, habitualmente caracterizados por la precariedad laboral). Ello se traduce en un aumento de “trabajadores pobres” (Barbier, 2000) y su eficacia como “medida contra el fraude o la vagancia” es dudosa. Es más, en algún estudio se indica que, al contrario, induce un aumento en la predisposición al fraude y al ocultamiento del empleo mediante economía sumergida (Dean, 2000).

Además de las referencias indicadas, las revisiones de OCDE/OECD (2005) y la del Banco Mundial mantenida por Almeida, Arbelaez, Honorati, Kuddo, Lohmann, Ovadiya, Pop, Sanchez Puerta y Weber (2012) aporta una magnífica panorámica del alcance de estas medidas ¹⁴

¹⁴ In low income countries, these programs are far from being a panacea to graduate beneficiaries out of poverty. Furthermore, only scant evidence is available on the pathways to graduation and significant knowledge gaps remain. More cross-disciplinary research is needed to strengthen the evidence base and develop recommendations for different contexts and capacity levels. Almeida, Arbelaez, Honorati, Kuddo,, Lohmann, Ovadiya, Pop, Sánchez Puerta ,y Weber,(2012)

D) La efectividad de las técnicas desde los informes de seguimiento: estudios y metanálisis dedicados a la validez de las políticas activas de mercado de trabajo.

This means that individuals try to prevent program participation, by accepting worse jobs and by searching harder than they would do if the programs were absent. We conjecture that this is to a large extent because individuals dislike the actual participation experience. The program package reduces the welfare of the newly unemployed. At the same time, observational studies that estimate average causal effects of the programs from actual participation, and that use the not-yet treated as a control group, would underestimate a positive causal effect of participation versus absence of the programs, by neglecting the indirect ex ante effect.. Van den Berg et al (2008) p.11

The paper concludes that, although active labour market policies are not a magic bullet, significant impacts on aggregate labour market outcomes can arise when appropriate strategies are adopted. Martin y Grubb, 2001, p.9

Aunque contamos con una extensa serie de informes dedicados a valorar la efectividad de los programas de empleo, y que una buena parte de los mismos no son estudios de seguimiento de experiencias concretas, sino metanálisis realizados sobre conjuntos de éstas, es cierto que la pluralidad de las metodologías y criterios utilizados y la diversidad de las situaciones económicas y sociales en las que se han desarrollado las actuaciones se constituyen como obstáculos muy importantes para poder alcanzar unos resultados de carácter totalmente concluyente.

Así, si sumamos los resultados de algunas de las investigaciones más relevantes (Magnum y Walsh, 1978; Betcherman, , Dar, Luinstra y Ogawa, 2000 ; Kluve, J & Schmidt, C.M. ,2002 ; Blundell,, Costa Dias,, Meghir, y Van Reenen, 2003 ; Betcherman, ; Olivas, y Dar , 2004; Boone y Van Ours, 2004; Carcillo, y Grubb, 2006; Kluve, 2007; Card, Kluve y Weber (2003, 2009, 2010), Banerji, Holzmann; Paci, Pages, Scarpetta, y Vodopivec, 2007; Betcherman, , Godfrey, Puerto, Rother, y Stavreska , 2007; Martin y Grubb, 2007 ; Ibararán, y Rosas ,2008; Daguerre, y Etherington, 2009 ; Greve, 2009 ; Neumark , 2009; Ramos, R.; Surinach, y Artís, 2009; Angel-Urdinola; Semlali, y Brodmann, 2010; Cunningham, Sanchez-Puerta,. y Wuermli, 2010 ; Kluve , 2010; Scarpetta, Sonnet y Manfredi, 2010; Coneval , 2011; OEI e Italia Lavoro , 2011 o Clemente, ; Gonzalez, y Sanso-Navarro , 2012) puede parecer que una cierta heterogeneidad de los resultados dejan aún numerosos interrogantes que deberán despejar futuros estudios que puedan desarrollarse con metodologías rigurosas y combinadas y , especialmente, una amplia panoplia de indicadores. No obstante,

pueden sacarse una serie de conclusiones importantes tanto a nivel de efectividad de las políticas y programas como de las futuras metodologías a desarrollar con vistas a lograr contrastaciones más firmes.

Así, en la esfera de las conclusiones, parece que:

- Como se señaló precedentemente, *algunas políticas presentan efectos claros y constantes*, si bien no siempre los indicadores de impacto alcanzan determinar con toda exactitud su alcance: este es el caso de las políticas de Orientación (ya se apuntó la consideración de Martin y Grubb (2001) señalándolas como las más eficaces en términos de coste-beneficio para los diferentes segmentos de la población juvenil.
- Frente a éstas, *otras políticas manifiestan resultados diferentes a corto y largo plazo*, como es el caso de la formación, que parece tener un efecto mucho más intenso y claro a plazo medio (Card, Kluwe y Weber, 2009) , considerando indicadores de empleo y salarios alcanzados. El caso contrario se da en las medidas de promoción del empleo basadas en subsidios a la contratación en el sector privado que manifiestan un impacto mayor a plazo corto que medio o largo¹⁵ y los empleos subsidiados en el sector público¹⁶ (Kluwe y Smith, 2002; Kluwe, 2007; Card, Kluwe y Weber, 2009);
- Parece que aunque el esfuerzo en mejorar la intermediación produce resultados, las dificultades existentes a la hora de medir el impacto alcanzado, debido, por ejemplo, a la existencia de “programas de autoservicio de colocaciones vía electrónica” para las personas desempleadas, o a la escasa sensibilidad de los indicadores a la valoración de la “dificultad de colocación” de determinados perfiles (personas discapacitadas, jóvenes en riesgo de exclusión, ...) enmascaran niveles de éxito más notables de los que detectamos (Martin y Grubb, 2001).
- Finalmente, los programas más “adaptados a los perfiles y al mercado” (el *targeting* antes mencionado) producen efectos más rotundos (Dar y Tzannatos, 1999).

A nivel de metodología parece importante considerar que

¹⁵ Y dentro de los subsidios, parecen producir un efecto más elevado aquellos que suponen una “cofinanciación” del contrato que las desgravaciones. (Bendelac, 1998)

¹⁶ Parece que en el caso de los jóvenes la efectividad es menor aún, como si se tratase de una consideración de “zona de empleo protegido” poco valorada por el mercado privado.

- Aunque los datos parecen revelar que los indicadores que han manifestado una mayor claridad en los efectos son los de consecución de empleo (frente a los de nivel salarial alcanzado), a pesar de la dificultad que ello supone, una serie de efectos en la calidad de vida, evitación de situaciones de exclusión, etc. deberían ser considerados.
- La combinación de metodologías de diverso corte y el uso de métodos y diseños que permitan controlar el papel de diversas variables intervinientes o determinar la ausencia o presencia de “efectos no deseados”¹⁷ es especialmente importante (Aramburu-Zabala y Fernández Garrido , 1999)

¹⁷ En la página 54 dentro del apartado general dedicado a los métodos de investigación se establece una relación de los principales efectos no deseados o amenazas a la validez de los programas

E) Reglas y prácticas para un uso eficaz

Una serie de informes de seguimiento ofrecen, además de una evaluación general de los resultados, una serie de recomendaciones o “prácticas para un uso eficaz” de las PAMT. Entre estos cabe destacar los de O’Higgins, 1997; Martin and Grubb, 2001; Betcherman, Olivas y Dar, 2004; Quintini, Martin y Martin 2007; Kats, 2008; Angel-Urdinola, Semlali y Brodman , 2010 o Bell y Blanchflower, 2010. Efectuando un resumen e integración de los mismos cabría destacar la importancia de:

- Efectuar una **intervención temprana**, especialmente en los grupos de jóvenes sin experiencia, cobertura de prestaciones, etc. La práctica habitual de fijar un plazo máximo de 90 días tras la situación de desempleo parece dar buenos resultados.
- Tener un apoyo destacado en los **programas de Orientación**, tremendamente económicos en términos de coste efectividad, aparecen como los más resolutivos a la hora de fijar itinerarios y tratamientos definitivos.
- Diseñar **programas de formación** estrechamente **ligados a las necesidades** del mercado de trabajo y realizados en colaboración con las empresas y entidades potencialmente contratantes.
- Fijar las **poblaciones blanco** concretas **y adaptar** los procedimientos a las características, necesidades y posibilidades (*targeting*) es crucial.
- Establecer una **combinación de políticas** y procurar lograr la involucración en las mismas de agentes sociales e instituciones públicas.
- **Acreditar las cualificaciones y competencias alcanzadas** estableciendo procesos para que el reconocimiento tenga una clara adopción por el mercado de trabajo.
- **Mantener un proceso de evaluación amplio y sistemático** que permita contrastar progresos y resultados.

F) Un marco de clasificación de problemas-estrategias de intervención: la propuesta del Banco Mundial.

This Note is a tool to provide policymakers and youth-serving organizations with a framework to better diagnose short- to medium-run constraints facing the stock of unemployed youth and to design evidence based youth employment interventions. While reducing youth unemployment in the long-run is a multi-dimensional approach requiring a range of substantial reforms as proposed in the MILES framework (World Bank, 2007), this Note considers only *Active Labor Market Programs (ALMP)* that are designed to enhance labor market (re)integration within existing institutional and macro-economic constraints, i.e. we take as given labor market regulations, the investment climate, and the general education system. The Note only addresses youth employment; strategies to affect wages, productivity, underemployment, or job quality are not directly discussed, Cunningham, Sanchez-Puerta y Wuermli, (2010) p.1.

f.1. Origen y fundamento de la clasificación.

En el 2010 el Banco Mundial desarrolla una guía para la planeación de intervenciones en pro del empleo juvenil organizada desde una matriz de problemas-intervenciones que posibilita determinar el tipo o tipos de actuaciones basadas en el uso de políticas activas de mercado de trabajo. Dicha guía, desarrollada por Cunningham, Sanchez-Puerta y Wuermli (2010),

- Se apoya en un conjunto de experiencias previas dirigidas a establecer el elenco de problemas de empleo juvenil a través de análisis empíricos (un magnífico ejemplo de los cuales es el desarrollado por Betcherman, Godfrey ,Puerto, Rother y Stavreska, 2007, con la creación y depuración del protocolo “YEI”- Youth Employment Inventory);
- Fundamenta las actuaciones recomendadas en las revisiones y metanálisis dedicadas a la efectividad de las PAMT que examinamos en epígrafes anteriores (Betcherman, G., Olivas, K. & Dar, 2004; Lundell, Meghir, Costa Dias, y Van Reenen, 2004 ; Ibarrán y Rosas, 2009 o Santiago Consultores , 2009).

f.2. Los criterios utilizados

Como señalamos precedentemente, la clasificación está articulada por una delimitación fundamental de “fuentes o causas” en los problemas de empleo juvenil que diferencia entre:

- **Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo:** carencias o insuficiencias en aquel tipo de competencias, ya sean competencias básicas, competencias técnicas requeridas por el empleo a desarrollar, habilidades sociales y relacionales o falta de habilidades emprendedoras.
- **Falta de demanda en el mercado de trabajo:** abarcaría la falta de demanda propiamente dicha” (a nivel macroeconómico) y la “falta de demanda /rechazo de perfiles concretos” o discriminación (a nivel micro).
- **Insuficiencias para la búsqueda de empleo:** información insuficiente o indebida sobre las oportunidades en el mercado de trabajo o escasa competencia para la “presentación y venta” de la propia candidatura.
- **Dificultades para el inicio o arranque de proyectos emprendedores:** falta de acceso a fuentes de financiación o a redes y círculos profesionales y de distribución del ámbito del negocio,
- **Barreras sociales (en el ámbito de la oferta):** prejuicios y normas excluyentes marginadores de determinados grupos en tanto limitan la adquisición de determinadas destrezas (el acceso a ocupaciones o a la formación que encamina a las mismas por motivos de género, origen étnico, etc.)¹⁸

En la tabla 3, que consta en la página siguiente, se resumen los principales tipos de dificultades y las estrategias de solución propuestas.

¹⁸ La diferencia básica entre la discriminación basada en la “falta de demanda” o en la “oferta” (barreras sociales” es que la primera se aplica a personas que ya poseen unos perfiles o cualificación (discriminación de mujeres favoreciendo a varones teniendo ambos una capacitación) y la segunda limita el acceso a determinadas formaciones o procesos de adquisición de dichas cualificaciones o destrezas)

Tabla 3. Clasificación programas empleo juvenil (Fuente Cunningham, Sanchez-Puerta y Wuermli ,2010)			
Tipos de dificultades M.Trabajo		Posibles tipos políticas activas mercado de trabajo	
		Intervenciones basadas en práctica	Intervenciones con sustrato mixto (teoría y práctica)
<i>Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo</i>	Destrezas básicas insuficientes (baja cualificación)	<i>Sensibilización valor educación</i>	<i>Escuelas 2ª oportunidad (prog. Compensatoria, TCPI, etc)</i>
	Desajuste en destrezas técnicas	<i>Formación continua Información /orientación espec, técnicas (reconoz.acreditaz)</i>	<i>Formación en el puesto</i>
	Desajuste en destrezas relacionales		<i>Entrenamiento habilidades sociales</i>
	Insuficientes habilidades emprendedoras		<i>Formación emprendedora</i>
<i>Falta de demanda en Mercado Trabajo</i>	Crecimiento lento de la economía	<i>Salarios sociales/subsidios por formación</i>	<i>Programas empleo social Trabajos intensivos en s.públicos</i>
	Discriminación empleadores	<i>Programas de acción positiva</i>	<i>Bonificaciones contratación Mentorizaje empleadoras</i>
<i>Insuficiencias para la búsqueda de empleo</i>	Carencias intermediación	<i>Servicios Empleo</i>	<i>Servicios electrónicos Empleo</i>
	Carencias acreditación		<i>Certificación Competencias Acreditación centros formación</i>
<i>Dificultades para el arranque emprendedor</i>	Dificultades de acceso a financiación o capital social	<i>Programas integrales emprendimiento</i>	<i>Microfinanzas</i>
<i>Barreras sociales</i>	Discriminación social de colectivos	<i>Programas a la carta para grupos excluidos Formación en habilidades no convencionales Programas especiales empleo/formación</i>	<i>Programas diseñados de acuerdo a características específicas colectivos</i>

2.2. Métodos de evaluación de los resultados.

Assessment and evaluation of active labour policies require good knowledge of evaluation methodology carried out in different countries. At the same time one must take into account the specificities of the country in which the assessment is conducted including the level of economic development issues, labour market trends and the influence of state regulation on labour market imperfections. Johan y Jonel, 2011 p.10

A) Los métodos

El desarrollo de los programas de empleo ha ido parejo a la delimitación de las metodologías más apropiadas para valorar la eficacia y eficiencia alcanzadas en las experiencias. Precisamente por ello contamos con una amplia bibliografía dedicada al tema de la que son referencias destacables las de Meager y Evans (1998) , Dar y Tzannatos (1999); Pierre (1999); Daguerre, Etherington (2009); Hempel y Lundberg, (2010) o Jovan y Jonel (2011)

En base a las mismas hemos efectuado una clasificación para la que utilizaremos como marco la utilizada en una anterior revisión (Aramburu-Zabala y Fernández Garrido, 1999) que consta en la página siguiente...

Tabla 4. Métodos para la investigación de la eficacia de los programas de empleo	
Métodos	Sub-modalidades o diseños
<p>Econométricos:</p> <p>Valoran resultados a nivel macroeconómico (delimitando variaciones o modificaciones producidas en economía, mercado de trabajo, bienestar, etc.</p> <p>Referencias: Meagel y Evans (1998) Pierre (1998), OCDE (1991); O’Leary (1998)</p>	<p>Diseños:</p> <p>Ev. Impacto agregado: se pretende valorar los efectos del programa en el resto de la economía utilizando modelos matemáticos para definir el desarrollo “normal” y el esperable una vez implementado el programa.</p> <p><i>Evaluación costes-beneficios:</i> compara la ratio de beneficios del programa relacionando los principales cambios imputables al programa con los esperables si no se hubiera ejecutado.</p>
<p>Cuasi experimentales y Experimentales:</p> <p>útiles para evaluar los impactos a nivel “micro”, siendo no obstante conveniente establecer las posibles consecuencias indeseables de la intervención en el entorno económico (véase apartado 2.b de esta revisión)</p> <p>Referencias: Hurlley, 1994; Meagel y Evans (1998),; Pierre, 1998;</p>	<p><i>Cuasi experimentales:</i></p> <p>Grupo control obtenido mediante participantes que han declinado o no han podido participar en el tratamiento.</p> <p><i>Experimentales:</i></p> <p>a) Grupo control verdadero b) “Emparejamientos”:</p> <ul style="list-style-type: none"> - control “ex post facto” (intentando seleccionar personas similares a las participantes y valorando “ex post” su situación. - control por piloto regional: se escoge una zona geográfica similar, donde no se haya realizado el programa, localizando muestras en las que valorar la situación y comparar con el grupo experimental.
<p>Comparativos: Encuestas y Estudios de Seguimiento</p> <p>Referencias: Bendelac , 1998; O’Leary, 1998; Hurlley , 1994; Watt, 1994</p>	<p>Estudios transversales mediante encuestas a participantes. Secuenciales con datos de actitudes, conducta y logros.</p> <p>Seguimiento de datos administrativos (logros, solicitudes, etc.)</p>
<p>Análisis cualitativos, CEDEFOP, Watt, 1994, Pierre, 1998, Bendelac, 1998.</p>	<p>Grupos de expertos/informantes clave que valoran alcance pre-post del programa.</p>
	<p>En función de modelo general de evaluación (Meagel y Evans, 1998)</p>
<p>Centrados en evaluación resultados del programa: estrategia “cajanegrista” dirigida a valorar resultados alcanzados</p>	<p>Centrados en evaluación de modelo que sustenta el programa (target centered): estrategia “conceptual” que evalúa los resultados y la responsabilidad de cada componente de la intervención</p>

B) *Las amenazas a la validez o efectos indeseados posibles en los programas de empleo.*

Podríamos diferenciar tres grandes categorías de amenazas a la validez que pueden erosionar la validez y posibilidad de generalización de los programas de empleo. (Hurtley 1994; Bartick y Bingham ,1998; Meagel y Evans, 1998; Pierre, 1998)

Efectos indeseados en los mercados:

Pueden afectar a dos clases de colectivos: empresas/entidades o personas

- **Desplazamientos:** el impulso a determinadas entidades o empresas vinculadas o potencialmente integradoras de un determinado grupo o colectivo, puede generar situaciones de desventaja de otras (una especial forma de competencia desleal) lo que podría producir dificultades económicas y potenciales pérdidas de empleo en estas segundas. Se trata, por tanto, de valorar en qué grado medidas de promoción del empleo (por la “intensidad de las mismas” o lo delicado del mercado en el que se aplican) producen ese efecto que a nivel coloquial se conoce como “quítate tú, para que me ponga yo” o “vestir un santo desnudando a otro”.
- **Sustituciones:** los incentivos para la contratación y otros esfuerzos para mejorar el atractivo potencial de un colectivo podría conllevar riesgos o peligros para terceros, quienes podrían verse desplazados del mercado o mermados en sus posibilidades de inserción o reinserción.

Desconocimiento del “impacto real”:

- Conocer lo que metodológicamente suele llamarse “línea de base” o punto que alcanzarían quienes no contaran con ninguna clase de tratamiento o programa de respaldo es fundamental para delimitar el efecto realmente alcanzado por una intervención. La carencia de dicha información, o el uso de criterios para estimarla “blandos” o “poco seguros” impide conocer objetivamente el impacto alcanzado. Suele usarse el término “peso muerto” (deadweight) para reflejar el nivel en que ignoramos el grado en que el programa es un “limitador” real o una ayuda.

Acciones incompletas o de “duración limitada”.

- La medida de “la dosis, los tratamientos complementarios” o la “duración” o tiempo de mantenimiento de los mismos es fundamental para dirimir en qué grado nuestro resultado puede generar un efecto permanente o temporal. Un término utilizado para reflejar los errores en la determinación de los aspectos antes citados (lo incompleto o temporal del efecto del programa) es el conocido como “efecto carrusel” o el empleo “intermitente”) para reflejar el proceso de “subida” y “bajada” del empleo que producen programas cuyo efecto a nivel de contratación dura exclusivamente un tiempo en la mayoría de los participantes.

2.3. Criterios de calificación de las buenas prácticas.

Existiendo una disparidad en los problemas y objetivos particulares a los que se pretende hacer frente, no es de extrañar que los criterios sostenidos para la consideración como buena práctica de un programa perteneciente a una clase u otra de Política Activa de Mercado de Trabajo mantengan una clara heterogeneidad.

Bastará con que se contemple la operativización de dos recientes propuestas para advertir la gran diferencia en buena parte de los criterios mantenidos:

Tabla 1. Comparación en los criterios para validar como “mejor práctica” en dos programas de signo diferentes	
Ámbito: Programa general	Ámbito: Programas de Autoempleo
Informe de Buenas prácticas: Proyecto de Muir, Maguire, Slack-Smith, & Murray (2003)	Informe de Buenas prácticas: Proyecto de European Network on Youth Employment (2010)
Promover el bienestar personal	Los jóvenes son el centro de la implementación de las políticas. Los programas están orientados a ellos en los objetivos, procesos y productos
<i>Proporcionar apoyo y recursos que faciliten la transición del mercado a través de la implicación de empresas en la formación y oferta de empleos todo ello a nivel local</i>	<i>Se produce un adecuado buen gobierno con una implicación política, la delimitación de una estrategia nacional e implementación a nivel local</i>
Facilitar formación y adiestramiento	Adoptar un enfoque integral: desde la idea al negocio desarrollado.
Asegurar la sostenibilidad	Reconocer e implementar la diversidad de posibles itinerarios de emprendimiento
<i>Lograr claros resultados (en la materia fijada: inserción, empleo)</i>	<i>Detección de pasos comunes para el éxito (del proyecto emprendedor)</i>
Disponer los servicios de apoyo individual necesarios (comprendiendo la orientación, intermediación, etc.)	

Como se puede ver en la misma,

- Aunque existen semejanzas en algunos de los criterios , son bastantes más las diferencias, si bien es obvio que en cada uno de los casos se han seguido tácticas diferentes: en el informe de Muir, Maguire, Slack-Smith y Murray, (2003) se persigue establecer un abanico de medidas que posibilite valorar todo tipo de programas, mientras que en el desarrollado por la European Network on Youth Employment (2010) se deduce un centramiento en un tipo exclusivo de programas (los de autoempleo) y pueden pormenorizar aquellos que mejor definan y discriminen.
- No obstante ello, la naturaleza de los criterios sostenidos en ambos casos representa claramente *una lógica común*: la de tener como núcleos fundamentales de validación los dos componentes básicos con los que podemos conceptualizar la calidad de un proceso y sus resultados: la eficacia (entendida como alcance de las metas en aquellos niveles e indicadores adecuados) y la eficiencia (en el sentido del proceso con mayor “impacto” a nivel de coste-beneficio , uso idóneo de recursos, solvencia técnica de los procesos y profesionales que los desarrollan, etc.).
- Por ello, la selección de una “buena práctica” en cada dominio u área concreta exige contar con un “baremo específico” o “propio” de dicho sector que permita comparar el logro relativo alcanzado con lo que se va definiendo como estándar en el mismo. La lógica de los procedimientos de “peer review” o “evaluación por pares expertos” se apoya, precisamente, en el conocimiento por parte de éstos de dichos “baremos o estándares específicos” (en relación con la metodología de “peer review” pueden verse Pagani, (2002); Casey, y Gold (2004); Groenendijk (2009) u Ongaro (2009).

2.4. Instituciones de referencia y Fuentes documentales

A) Organismos Internacionales

AISS /ISSA (Asociación Internacional de Seguridad Social): documentos y congresos monográficos sobre seguridad y protección social, núcleos de debate, enlaces relevantes, y una muy cuidada base de “buenas prácticas” en las que están incluidas una serie de experiencias muy interesantes en materia de empleo.

<http://www.issa.int/>

Banco Mundial/ World Bank: referencia imprescindible en relación a situaciones de empleo/desempleo, Políticas Activas de Mercado de Trabajo o metodologías. La dirección general de acceso es..

<http://www.bancomundial.org/publicaciones/>

OCDE /OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos): es junto con la OIT y el Banco mundial uno de los principales servidores en materia de empleo.

http://www.oecd.org/topic/0,3699,en_2649_37457_1_1_1_1_37457,00.html

OIT/ILO: el servidor de OIT es uno de los más completos en materia de empleo-formación (incluyendo documentos sobre evaluación de servicios y programas). Sus direcciones serían las siguientes:

Página principal: <http://www.oit.org> o <http://www.ilo.org>

Sección dedicada a servicios públicos de empleo:

<http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/empserv/info.htm>

Competencias, conocimiento y empleabilidad:

<http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/index.htm>

Centro Iberoamericano “Jóvenes: empleo y formación” <http://cintefor.org.uy/>

WAPES (Asociación Mundial de Servicios Públicos de empleo. Junto con OIT y los enlaces de la Unión Europea es uno de los organismos en los que podremos encontrar una documentación más abundante sobre SPE

<http://www.wapes.org/infos/accueil-@/index.jspz?id=2>

B) Organismos de la Unión Europea:

Observatorio Empleo Europeo: <http://www.eu-employment-observatory.net/>

Servicio de Empleo Europeo (EURES):

http://europa.eu.int/comm/employment_social/elm/eures/en/eurpes/index.htm

Buenas Prácticas En Empleo: un programa altamente interesante en el que se compilan las actuaciones más eficaces desarrolladas en los diferentes países en materia general de empleo o específicas (intermediación, promoción, orientación). A cada informe nacional le acompaña una revisión independiente que complementa la objetividad.

<http://peerreview.almp.org>

http://peerreview.almp.org/fr/review_index.html

Sistema de información sobre políticas de empleo (MISEP) : <http://www.ias-berlin.de>

Oficina Estadística de las Comunidades Europeas (Eurostat): como en el caso anterior, nos ofrece datos comparativos de los principales indicadores de educación, empleo, con la posibilidad de solicitar “datos a la carta”.

<http://europa.eu.int/en/comm/eurostat/servfr/home.htm>.

Comisariado de Empleo , Asuntos Sociales e Inclusión: proporciona además de información sobre los principales programas en curso y las experiencias nacionales de los estados miembros los datos e informes específicos de organismos vinculados como el Fondo Social Europeo o la iniciativa PROGRESS

<http://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=en>

Cultura, Educación y Juventud: además de enlaces específicos a los programas educativos relacionados con temáticas examinadas (F. Profesional, Second Chance Schools, etc.) incorpora enlaces con el área de juventud y las redes temáticas relacionadas

http://ec.europa.eu/policies/culture_education_youth_en.htm

AER/Youth Regional Network: vinculada a la iniciativa de la Europa de las regiones, la red regional joven compendia y difunde experiencias de Desarrollo Local.

<http://www.aer.eu/main-issues/youth/aer-youth-regional-network.html>

Red de empleo joven/The European Network on youth employment: plataforma de intercambio de buenas prácticas y experiencias

<http://www.youthemploymentnet.eu/>

SALTO (South East Europe Resource Centre): plataforma electrónica para la cooperación y difusión de experiencias de empleo juvenil

<http://www.salto-youth.net/rc/see/>

Base Cordis: es la base dedicada a innovación tecnológica. En la misma podremos encontrar compilados un conjunto de trabajos sobre los “targeted socioeconomic research” (TSR), programas sociales de inserción y lucha contra la exclusión. Su dirección es.. www.cordis.lu/tser/home.html

Centro Europeo para el desarrollo de la Formación Profesional (CEDEFOP): resúmenes de la revista Formación Profesional, informes de tendencias y programas, enlaces, etc. Realizando una inscripción electrónica se facilita a vuelta de correo el software (CD-ROM) que agilizará el uso de la base, permitirá el acceso a determinadas secciones, etc. <http://www.cedefop.europa.eu/EN/>

Observatorio de Renta/Empleo de Luxemburgo(LIS-LES): el servidor LIS/LES es un observatorio especializado en temas de distribución de la renta (y por tanto riqueza-pobreza, bienestar) y empleo. Además de una serie de publicaciones e informe pueden solicitarse estudios a desarrollar con sus datos. La dirección es...

<http://www.lisproject.org/>

C) Servidores de centros públicos o privados dedicados a temáticas sectoriales de empleo.

C.1. Empleo/Mercados de trabajo/Política Social-Seguridad Social:

BLPES GUIDES (British Libray of Political and economic Science): contiene, entre otros los documentos denominados “social policy pamphlets guide”, dedicados a temáticas de política social, pobreza, bienestar, desempleo, etc.

<http://www2.lse.ac.uk/library/home.aspx>

CASE: - Un instituto especializado y vinculado con la London Economic School es el CENTRE FOR ANALYSIS OF SOCIAL EXCLUSION (CASE), dentro del cual además de interesantes documentos sobre pobreza y exclusión localizaremos todo un conjunto de enlaces con organismos relacionados.

<http://sticerd.lse.ac.uk/case/>

Centros de Estudio del Empleo (CEE): institución francesa especializada en temas de empleo, economía laboral y recursos humanos.

<http://www.cee-recherche.fr>

CEP (Center for Economic Perfomance): institución dependiente de la ESRC y vinculada con la London School of Economics. Junto con núcleos dedicados a macroeconomía, relaciones laborales, innovación empresarial y sus consecuencias, dedica una parte de sus estudios al desempleo.

<http://cep.lse.ac.uk/>

CILN (Canadian international Labour Network): se trata de un instituto especializado en economía, empleo y relaciones laborales. Junto con una magnífica relación de enlaces a otros centros interesante dispone de una serie amplia de documentos completos accesibles (entre otros temas un análisis internacional sobre trabajadores desplazados, estudios sobre empleo y mujer, etc.)

<http://www.ciln.mcmaster.ca/>

CPR (Center for Policy Research): centro dependiente de la Universidad de Syracuse . Su línea de trabajo está relacionada con Economía Laboral, Distribución de la renta, Política Social (aborda interesantes temas en torno a envejecimiento), Empleo, etc. Archivos descargables de todos los contenidos anteriores y enlaces interesantes.

<http://www.maxwell.syr.edu/cpr/>

CREDOC: Centro francés dedicado al estudio de las condiciones de vida

<http://www.credoc.fr/>

EAPN (European Anti- Poverty Network): red de lucha contra la pobreza sostenida con fondos de la UE. En su servidor se encuentran informes regulares sobre las políticas de empleo y lucha contra la pobreza, publicaciones, informes técnicos y enlaces a las principales redes nacionales y otros organismos internacionales.

<http://www.eapn.eu/>

IPR (Institute for Policy Research , Northwestern University): centrado en temas de empleo, desarrollo local, exclusión, etc. Dispone de documentos en acceso directo y enlaces.

<http://www.ipr.northwestern.edu/>

IRP (Institute for Research on Poverty , Universidad de Wisconsin-Madison): dispone de bibliografías, documentos en línea y un número muy elevado de enlaces clasificados temáticamente sobre exclusión social .

<http://www.irp.wisc.edu/index.htm>

IZA (Institute for the Study of Labor) Centro germano-norteamericano independiente especializado en el análisis de los mercados de trabajo a nivel mundial. Colaboran con el mismo más de 1200 economistas de 45 países. Todos sus documentos son accesibles electrónicamente.

http://www.iza.org/en/webcontent/index_html

J CPR (Joint Center for Poverty Research , Universidad de Chicago): publicaciones, investigaciones en curso y enlaces.

<http://www.icpr.org/>

LoWER (European Low-Wage Employment Research Network): red de centros dedicados al estudio e investigación sobre empleo, pobreza, etc. Aunque dispone de menos documentos accesibles que resúmenes, cuenta con interesantes textos y enlaces.

<http://www.uva-aias.net/22>

NBER (National Bureau of Economic Research): servidor norteamericano. Dispone de publicaciones (accesibles directamente una parte sólo), programas y proyectos en curso sobre economía, distribución de la renta, empleo y exclusión.

<http://www.nber.org/>

W.E. UPJOHN (W.E. UPJOHN INSTITUTE FOR EMPLOYMENT RESEARCH): Centro estadounidense especializado en temas de empleo y bienestar. Todos sus documentos son accesibles electrónicamente.

<http://www.upjohninst.org/>

C.2. Cualificaciones/Formación Profesional

CEREQ: Centro para el estudio de las cualificaciones. Encontraremos abundantes informes respecto a mercados de trabajo, inserción profesional, evolución de las cualificaciones, etc.

<http://www.cereq.fr/>

C.3. Servidores relacionados con orientación laboral.

ONISEP: El principal Instituto francés de Orientación Profesional. Encontraremos abundante información sobre programas, estudios de mercado de trabajo, buenas prácticas, etc.

<http://www.onisep.fr>

CEDEFOP sobre los temas de Orientación (especialmente los relacionados con el espacio de Orientación a lo largo de la vida:

http://www.trainingvillage.gr/etv/Projects_Networks/Guidance/

A cada informe nacional le acompaña una revisión independiente que complementa la objetividad. Pueden encontrarse en <http://peerreview.almp.org>. Su continuación ha sido el “Mutual learning Programme” (<http://www.mutual-learning-employment.net/>)

Asociaciones profesionales: a nivel de organizaciones profesionales relevantes en el campo hemos revisado, fundamentalmente, las aportaciones de la Fondation Canadiense pour le developpement de Carriete (FCDC/CCDF:

<http://www.ccdf.ca/ccdf2/>) y la Asociación Internacional de Orientación Profesional de la que hemos examinado sus principales congresos (<http://www.iaevg.org/iaevg/index.cfm?lang=4>))

NCRVE (National Center for Res. in Voc. Education. Univ. California, Berkeley). Uno de los más interesantes, en cuyo interior encontraremos enlaces a sitios especializados en colectivos específicos (mujeres, discapacitados, etc.).

<http://vocserve.berkeley.edu/>

c.4. Bases de Datos en soporte electrónico específicas sobre la temática de iniciativas emprendedoras y “entrepreneurship”.

Una de las más interesantes (por el acceso completo a las conferencias anuales sobre “entrepreneurship” que organizan es el **Centro de la Pequeña empresa de la Universidad de Arkansas (SBAER)**

<http://www.sbaer.uca.edu/>

Con menor documentación accesible, pero relevantes son las siguientes:

CONNECTNet:	www.connect.org/connect/
CUED Online;	www.cved.org
Draper Fish Assoc.Vent.Cap:	www.Draperve.com
<u>Eweb</u>	www.slu.edu/eweb/
Enterprise Online	www.enterprise.org
Entrepreneurial Edge Online	www.edgeonline.com
Entrepreneurship and Small Business Management	
	www.northeaster.edu/registrar/catalog/ent.htm/
The MIT Entrepreneurs Club (e-club)	www.edu:800/activities/e-club-home-htm/
Ottawa-Carlenton Entrepr. Centre	www.entrepreneurship.com
<u>WomenBiz</u>	www.frsa.com/womenbiz/

3. Un conjunto de “buenas prácticas contrastadas en el ámbito del empleo juvenil”.

3.1. Criterios y métodos utilizados

En las páginas siguientes se han compilado un conjunto de “buenas prácticas en materia de empleo joven” organizadas...

- De acuerdo al marco de clasificación de problemas/intervenciones de Cunningham, Sanchez-Puerta y Wuermli, (2010) auspiciado por el Banco Mundial.
- Utilizando un modelo de ficha descriptiva que permita detectar en cada experiencia sus características fundamentales como “buena práctica” (población objeto, eficacia, eficiencia, operaciones críticas, etc.) habiendo seleccionado las mismas de experiencias contrastadas en sus países o regiones de procedencia.
- El proceso de búsqueda se ha basado en una doble estrategias cara a la detección de informes de síntesis o documentos de buenas prácticas en empleo juvenil: la búsqueda específica en los servidores y bases de datos de los organismos antes citados y una búsqueda genérica en los portales de empleo y juventud de todos los países iberoamericanos, varios países de la UE (Bélgica, Francia, Inglaterra, Italia), Estados Unidos y Canadá, y finalmente, todos los organismos españoles relacionados con trabajo, empleo o juventud (en cada Comunidad Autónoma revisando los documentos relativos a tales temas de las Consejerías de Empleo y Juventud así como en aquellos organismos regionales de referencias: Servicio Público de Empleo, Federación de Municipios, Instituto/Consejo de la Juventud y Consejo Económico y Social) .
- Para la inclusión de cada buena práctica se ha tenido en cuenta, como criterio fundamental, que satisficiera los criterios de una buena práctica a nivel de eficacia y eficiencia en los resultados (y por lo tanto se contara con claras informaciones respecto de la metodología utilizada y de los procedimientos de evaluación). Ello garantiza, en principio, la seguridad de que “son todas las que están”, habiendo tenido que eliminar muchas de las detectadas en las fuentes documentales utilizadas.

En función de las fuentes, estudios y evaluaciones consultadas la extensión de cada una de las fichas pueda variar. En el último apartado se han recogido distintas experiencias de éxito de las políticas de empleo puestas en marcha en Europa.

Por último, queremos dejar constancia de algunos de los últimos informes y documentos que han sido difundidos por la Comisión Europea en fechas recientes. El interés de la temática y la actualidad de los datos nos llevan a insertar y a destacarlos del resto de bibliografía; los enlaces son:

Apprenticeship supply in the Member States of the European Union (2012)
<http://bookshop.europa.eu/en/apprenticeship-supply-in-the-member-states-of-the-european-union--pbKE3012434/>

Study on a comprehensive overview on traineeships arrangements in Member States (2012) <http://bookshop.europa.eu/en/study-on-a-comprehensive-overview-on-traineeship-arrangements-in-member-states-pbKE3012495/>

¿Atrapados o flexibles? Transiciones de riesgo y políticas a desarrollar para las y los jóvenes trabajadores altamente cualificados en Europa. (2012) Un proyecto desarrollado por el Istituto per la Ricerca Sociale, Departamento de Sociología e Investigación Social de la Universidad de Trento, Amitié, Institute for Employment Studies y Centro de Estudios Económicos Tomillo. El proyecto ha recibido financiación de la Comisión Europea.
<http://www.injuve.mtas.es/contenidos.downloadatt.action?id=1272851395>

Jóvenes con garantías: Servicio Público de Empleo, enfoques y medidas para jóvenes con baja cualificación. <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6825&langId=en>

3.2. Buenas prácticas contrastadas en materia de empleo juvenil

Las buenas prácticas recogidas han sido organizadas, como ya avanzábamos, según las dificultades detectadas (tomando como referencia la clasificación del Banco Mundial) y la respuesta, medida o programa diseñado para responder a esa limitación. Los programas que se han sintetizado responden en muchas ocasiones a varias de las dificultades detectadas, es por ello que se ha organizado las buenas prácticas en dos formatos para facilitar la lectura y comprensión de este apartado:

- En primer lugar aparece una enumeración simple de las buenas prácticas según la valoración dada por los organismos calificadoros siguiendo cada uno de los epígrafes. En segundo lugar y, a modo de síntesis, se ha elaborado un cuadro-resumen destacando las dificultades, las buenas prácticas detectadas y las

principales medidas puestas en marcha para responder a las situaciones-problema.

Listado simple de buenas prácticas según las dificultades del mercado de trabajo, con hipervínculos para un enlace rápido a las mismas:

A) Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo

1. [Programa para enfrentar el desempleo de los jóvenes](#) (Dinamarca)
2. [Chilecalifica](#) (Chile)
3. [Proyecto Empleo y Juventud](#) (Rep. Dominicana)
4. [PLANFOR](#) (Brasil)
5. [Young Canada Works](#) (Canadá)
6. [Programa “Jóvenes”](#) (varios países Latinoamérica)
7. [Orientación y habilidades para el trabajo](#) (El Salvador)
8. [Medidas efectivas para los jóvenes](#) (Países Bajos)
9. [Medidas efectivas para los jóvenes con baja cualificación](#) (Grecia)
10. [Jua Kali](#) (Kenia)
11. [Programa “Entra 21”](#) (varios países Latinoamérica)

B) Falta de demanda en el mercado de trabajo

12. [Plan de contratación Win-Win](#) (Bélgica)
13. [Fortalecimiento del régimen de desempleo parcial](#) (Bélgica)
14. [Medidas efectivas para los jóvenes](#) (Austria)
15. [Medidas efectivas para los jóvenes](#) (Dinamarca)
16. [Medidas efectivas para los jóvenes](#) (Alemania)
17. [Proempleo](#) (Argentina)
18. [Oportunidades](#) (México)
19. [Prestación transitoria de desempleo](#) (Mauricio)

C) Limitaciones para la búsqueda de empleo

20. [New Deal for Young People](#) (Reino Unido)

21. [Creación de Empleo Rápido](#) (El Salvador)

D) Dificultades para el arranque emprendedor

22. [Formación Empresarial de la Juventud](#) (Perú)

23. [Calificación de Jóvenes creadores de microempresas](#) (Perú)

E) Barreras sociales

24. [Convenios de corresponsabilidad gremial en material seguridad social](#)
(Argentina)

25. [Job Corps](#) (EE.UU.)

Tipos de dificultades Mercado Trabajo	BP detectadas	Síntesis
Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo	Programa para Enfrentar el Desempleo de los Jóvenes (Dinamarca)	Estimula para encontrar un empleo remunerado o para formarse. El objetivo es invertir en capital humano Las prestaciones por desempleo a jóvenes no titulados son significativamente menores. A los 6 meses en paro de un total de 9 deben participar en un programa de formación de una duración mínima de 18 meses. Firma un plan de acción individual. Se establecen derechos y obligaciones.
	Chilecalifica (Chile)	Instalación del sistema nacional de certificación de competencias laborales Escuela de segunda oportunidad. Fortalecimiento de la formación dual. Desarrollo de itinerarios de formación técnica
	Proyecto Empleo y Juventud (Rep. Dominicana)	Programa mixto de formación: formación técnica y desarrollo de competencias básicas. Capacitación laboral técnico-práctica en clases y una primera experiencia laboral mediante prácticas en empresas,
	Programa Nacional de Formación Profesional-PLANFOR (Brasil)	Se interviene en desajuste en destrezas técnicas mediante formación Programa de formación Profesional
	Young Canada Works (Canadá)	A través de prácticas laborales o de estancias de verano el programa fomenta de forma innovadora la colocación de los jóvenes. El enfoque consiste en alentar a los jóvenes a continuar su instrucción con el fin de mejorar sus perspectivas de empleo y en formular políticas para facilitar la transición al mercado de trabajo, en particular a los jóvenes con pocas competencias laborales o con otras dificultades.
	Programa "Jóvenes" (varios países Latinoamérica)	Formación impartida por el sector privado y vincula las necesidades del sector con las competencias impartidas en el programa. Se integra la capacitación en el aula y experiencia/ práctica laboral en áreas básicas y específicas, así como el desarrollo de aptitudes para el trabajo, asistencia en la búsqueda de empleo, asesoría e información
	Orientación y habilidades para el trabajo. Un programa de jóvenes a jóvenes. (El Salvador)	La metodología de trabajo del programa es de jóvenes a jóvenes, vivenciando la educación entre pares: jóvenes orientan a jóvenes beneficiarios en la elaboración de estrategias y un plan de empleabilidad para que los jóvenes puedan introducirse a la vida productiva Fomento de las competencias laborales y fomento del empleo de los jóvenes.
	Medidas efectivas para el empleo (Países Bajos)	Medidas centradas en formación y cualificación. "No hacer nada no es una opción"
	Medidas efectivas para los jóvenes (Grecia)	Intervenciones mixtas (formación y empleo) Formación en el puesto
	Medidas efectivas para los jóvenes (Alemania)	Formación continua y reciclaje, Formación en el puesto, Formación profesional
	Jua Kali (Kenia)	Capacitación en competencias: el programa tiene por objeto capacitar a los beneficiarios con la capacidad de comprar la formación (utilizando como instrumento los bonos y una pequeña aportación del 10% del importe) en el mercado abierto, y por lo tanto, promover la competencia entre proveedores públicos y privados de la formación y la prestación eficiente de los servicios de formación.
	Programa "Entra 21" (varios países de Latinoamérica)	Incentivo financiero + capacitación en habilidades básicas+ tutorías continuas. Valora las prácticas laborales como la mejor estrategia para la inserción de los jóvenes. Los beneficiarios reciben formación en competencias relacionadas con Tecnologías de la Información y entrenamiento en habilidades sociales.

Cuadro- síntesis I

Tipos de dificultades Mercado Trabajo	BP detectadas	Síntesis
Falta de demanda en M.Trabajo	Plan de Contratación Win-Win (Bélgica)	Subvención al empleo, puesta en marcha para responder al crecimiento lento de la economía. Medida temporal para apoyar el empleo durante la crisis y la fase de recuperación que fomenta la contratación de personas desempleadas más vulnerables y más amenazadas de estancamiento en el desempleo.
	Fortalecimiento del régimen de Desempleo Parcial (Bélgica)	En caso de falta de trabajo por causas económicas, el dispositivo de desempleo parcial permite suspender temporalmente la ejecución de los contratos de trabajo o establecer un régimen de trabajo a tiempo parcial. Durante esos periodos, el trabajador tiene derecho a las prestaciones de desempleo parcial y, en algunos casos, a un suplemento a cargo del
	Medidas efectivas para los jóvenes (Austria)	Medidas de formación, medidas de empleo subsidiado, medidas de apoyo (orientación), programas de empleo social.
	Medidas efectivas para los jóvenes (Dinamarca)	Formación para el empleo, incentivos a la contratación.
	Medidas efectivas para los jóvenes (Alemania)	Subsidios, trabajos en servicios públicos, programas de empleo social
	Proempleo (Argentina)	Experimento que ofrece subsidios salariales y formación a beneficiarios de programas de empleo subvencionado para fomentar su transición al mercado laboral ordinario. Se lograron mejores resultados con mujeres, trabajadores jóvenes así como trabajadores con mayor nivel de cualificación.
	Oportunidades (México)	Subsidios por formación. Ofrece apoyo económico con el fin de estimular a los beneficiarios a que continúen estudiando. Incide asimismo en la igualdad de oportunidades.
Limitaciones para la búsqueda de empleo	Prestación transitoria de desempleo para los trabajadores despedidos (Mauricio)	Ofrece apoyo financiero a través de una prestación transitoria de desempleo a los trabajadores despedidos del sector privado. Durante el tiempo de desempleo se trabaja por mejorar la empleabilidad.
	New Deal for Young People (Reino Unido)	Es un ejemplo de intervención inmediata. El programa sigue un enfoque de "el trabajo primero", basado en ofrecer un servicio personalizado de apoyo y asesoramiento laboral, además de establecer una obligación recíproca.
	Creación de Empleo Rápido. CER (El Salvador)	Modelo de formación e intermediación laboral orientado al mercado laboral
Dificultades para el arranque emprendedor	Chilecalifica (Chile)	El Programa promovió la instalación del sistema nacional de certificación de competencias laborales
	Formación Empresarial de la Juventud (Perú)	Ofrece un programa integral de emprendimiento. Su necesidad parte de la detección de la baja productividad de las pequeñas empresas existentes y como respuesta a las dificultades de los jóvenes para encontrar un empleo por cuenta ajena. El programa tiene un impacto positivo solo cuando el beneficiario han recibido el conjunto de servicios que ofrece el proyecto.
	Calificación de Jóvenes Creadores de Microempresas (Perú)	Un nuevo ejemplo de un programa integral de emprendimiento: asesoramiento, formación, prácticas y acceso a la financiación.
Barreras sociales	Medidas efectivas para los jóvenes (Alemania)	Incentivos a trabajadores, ayudas financieras nuevos negocios
	Convenios de corresponsabilidad gremial en materia de seguridad social (Argentina)	Programa que responde a la necesidad de trabajadores estacionales de tener acceso a un seguro y a las prestaciones del sistema de seguridad social.
	Job Corps (EEUU)	Programa de educación gratuita y de formación que ayuda a los jóvenes a cursar una carrera, obtener un diploma de escuela secundaria, y encontrar y mantener un buen trabajo.
	Jua Kali (Kenia)	Formación en Habilidades no convencionales: Preparación de mujeres en profesiones masculinizadas.
	Plan Win Win (Bélgica)	Se incluye también en este apartado pues se identifica como un Programa diseñados de acuerdo a las características específicas del colectivo beneficiario, en este caso, los jóvenes.
	New Deal for Young People (Reino Unido)	Puesto en marcha para responder al alto nivel de desempleo juvenil y la creciente demanda de cualificaciones profesionales.

Cuadro- síntesis II

A) Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 1	
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa para enfrentar el desempleo de los jóvenes (Dinamarca)
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Educación Ministerio de Trabajo Servicio Público de Empleo
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes menores de 25 años
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: destrezas básicas insuficientes: programas de segunda oportunidad.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	<p>Tradicionalmente reconocida por su estabilidad económica y sus bajos niveles de desempleo, Dinamarca también se enfrenta a momentos difíciles. Durante décadas, Dinamarca ha tenido un mejor comportamiento que el resto de países de la OCDE (con un 75,7% de índice de empleo, es el quinto más alto -OCDE. 2011a). El sistema danés a menudo se presenta como ejemplo de “flexiseguridad”, que se caracteriza por un mercado de trabajo flexible con escasa protección del empleo a la hora de contratar y de despedir, una generosa red social y exhaustivas políticas activas de empleo. El modelo danés hace hincapié en la seguridad del empleo más que en la seguridad del puesto de trabajo, en el sentido de que el sistema de asistencia social es el que facilita la infraestructura y no el empleador.</p> <p>En los años 90, Dinamarca se vio afectada por una recesión económica que elevó el desempleo y especialmente el desempleo juvenil, llegando a uno de los niveles más altos jamás registrados. La tasa general de desempleo subió del 7,7 % en 1990 al 10,1 % en 1993. Este aumento se debió principalmente a la caída constante del empleo en el sector privado durante este periodo.</p> <p>En 1993, el desempleo juvenil asciende a casi el 14% y se concentró especialmente entre los jóvenes de baja cualificación. Como reacción a estos datos, el Gobierno danés presentó un paquete de medidas especiales para los jóvenes en abril de 1996, que ha sido modificado varias veces desde su introducción.</p> <p>Desde 1994, la economía danesa se ha ido recuperando y como resultado el desempleo total ha disminuido sustancialmente. El desempleo juvenil, de hecho, ha disminuido aún más rápidamente. Esto refleja la naturaleza cíclica sensible del desempleo de los jóvenes que, desde 1996 ha sido reducido a la mitad y se encuentra entre los cinco más bajos de la UE.</p>

PROGRAMA PARA ENFRENTAR EL DESEMPLEO DE LOS JÓVENES
RESUMEN DEL PROGRAMA
<p>El Programa de Desempleo juvenil danés, presentado en abril de 1996, se incorpora a la reforma general de las políticas del mercado de trabajo iniciadas en 1994. El objetivo general del programa es estimular la juventud sin empleo, los jóvenes poco cualificados para encontrar un empleo remunerado o para formarse. Inicialmente, el programa se dirigía sólo a los jóvenes menores de 25 años que no hubieran adquirido cualificación o formación profesional y que tienen derecho a prestaciones por desempleo, pero como resultado del éxito del Plan, el paquete se ha ampliado, desde 1999, para cubrir a todas las personas menores de 25 años que tienen derecho a prestaciones, por lo que todos los que tengan titulación están también cubiertos por el programa.</p> <p>Cabe señalar que las medidas de activación para las personas que reciben prestación por desempleo y las personas que reciben asistencia social difieren en Dinamarca. En el primer caso dependen del Ministerio de Trabajo, mientras las segundas son gestionadas por las autoridades locales, bajo la responsabilidad del Ministerio de Asuntos Sociales.</p> <p>El objetivo de los Programas de segunda oportunidad y equivalencia es conducir a los desertores del sistema escolar a un nivel académico equivalente al que han perdido por no contemplar sus programas escolares.</p> <p>El Programa para enfrentar el desempleo de los jóvenes busca fortalecer las posibilidades de empleo de los jóvenes desempleados con bajo nivel de educación y motivarlos a reincorporarse al sistema educativo.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>Desde 1994, la economía danesa se ha ido recuperando y como resultado el desempleo total ha disminuido sustancialmente. El desempleo juvenil, de hecho, ha disminuido aún más rápidamente. Esto refleja la naturaleza cíclica sensible del desempleo de los jóvenes que, desde 1996 ha sido reducido a la mitad y se encuentra entre los cinco más bajos de la UE.</p>
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>Referencia a la calificación de BP: http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0715_Sp.pdf</p> <p>Documentos de referencia:</p>

<http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/en9908.pdf>

<http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/studies/tn1109042s/dk1109049q.htm>

PROGRAMA PARA ENFRENTAR EL DESEMPLEO DE LOS JÓVENES

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

El objetivo principal del programa es motivar a los jóvenes desempleados para formarse o para encontrar un trabajo por iniciativa propia. **En caso de no hacerlo dentro de los seis meses de desempleo en un periodo de nueve meses, tienen el derecho y el deber de participar a tiempo completo en la formación profesional (en educación formal o en otras actividades como capacitación para el trabajo) al menos durante 18 meses.**

El enfoque del programa centrado en la educación y la formación refleja la necesidad de haber terminado por lo menos algún tipo de formación o educación formal para tener todas las oportunidades de empleo en el mercado laboral danés.

- Después de 3 meses en paro, el joven es llamado por el Servicio Público de Empleo para determinar si él o ella puede ser colocado en un trabajo. El joven ha de firmar el plan de educación o la acción individual que se ha diseñado para él. Este plan establece la formación ofrecida por el Servicio Público de Empleo que el joven hará, una vez que él o ella entre en el periodo de activación, es decir después de 6 meses de desempleo.
- Si el joven sigue desempleado tras cuatro meses, el fondo de seguro de desempleo informa de ello al Servicio Público de Empleo. Esto deja al Servicio Público de Empleo dos meses para preparar la oferta educativa de 18 meses según lo acordado en el plan de educación individual. El objetivo principal es persuadir al joven para comenzar una educación ordinaria en el sistema educativo ordinario, dependiente del Ministerio de Educación (aquellas personas que empiezan una educación común están fuera del sistema de empleo público y recibirán el beneficio normal para los estudiantes).
- Los que no empiezan una educación ordinaria reciben una oferta para la formación en el sistema público de empleo o pueden tener una oferta para otra actividad en caso de que tengan alguna experiencia laboral. Por lo general, la mayoría de aquellos que no entran en la educación formal recibirán una oferta para cursar un programa especial de formación profesional de 18 meses de duración diseñado especialmente y dependiente del Ministerio de Educación.

Para crear un incentivo para los jóvenes para aceptar un empleo o participar en la educación formal antes de que hayan estado sin trabajo durante seis meses, las prestaciones por desempleo se cortan durante la participación en los cursos de 18 meses. La prestación de los jóvenes sin ninguna educación formal se reduce en un 50 por ciento. (Esta prestación reducida es más o menos equivalente a la prestación de apoyo que es pagado por el Estado a los participantes en los programas educativos ordinarios.)

La negativa a participar en los cursos de educación especial es acompañada de una pérdida del derecho a la prestación por desempleo y entonces el joven

<p>deberá solicitar una ayuda social. Las personas jóvenes con la educación formal reciben un 82 por ciento de la prestación por desempleo una vez que participan en formación o capacitación adicional.</p>	
<p>PROGRAMA PARA ENFRENTAR EL DESEMPLEO DE LOS JÓVENES</p>	
<p>ELEMENTOS DE INNOVACIÓN</p>	
<p>Como respuesta a la situación del mercado laboral danés, el enfoque del programa es principalmente la inversión en capital humano. La colocación directa de los jóvenes en puestos de trabajo no se ha valorado como la vía apropiada para reducir sustancialmente el desempleo juvenil. Este desempleo se debe, en gran medida a un desfase cualitativo entre los niveles de cualificación con los que cuentan los jóvenes desempleados y las calificaciones solicitadas por los empleadores. Como resultado del alto nivel de salarios en general como parte de una sociedad industrial de alta cualificación, los empleadores requieren una mínima productividad laboral para considerar a un candidato como interesante y esto a su vez exige cualificaciones. Por lo tanto para estimular la vinculación al mercado laboral a largo plazo y reducir por tanto, el desempleo juvenil, la medida puesta en marcha tiene como primer objetivo aumentar los niveles de cualificación de los jóvenes.</p>	
<p>EFICIENCIA</p>	
<p>Nivel de validez contrastado (organismo calificador)</p>	<p>www.worldbank.org 2007</p>
<p>La evidencia evaluativa indica efectos de pequeña magnitud pero positivos en el empleo a corto plazo; sin embargo, esto se debe en gran medida a un incremento de la tasa de transición desde el desempleo hacia la escolaridad y no hacia el empleo. No existen datos con respecto al costo-efectividad.</p>	
<p>RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA</p>	
<p>Como se ha indicado, la disminución del desempleo juvenil se aceleró después de la introducción del Programa de desempleo de los Jóvenes en Dinamarca. Los estudios que han valorado los efectos a corto plazo indican que el programa parece tener un efecto de fuerte motivación. Dos tercios de los jóvenes desempleados había dejado el desempleo en el momento en el que fue seleccionado para la formación de 18 meses de duración:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aproximadamente un tercio encontraron un empleo, mientras que el otro tercio comenzó la educación ordinaria. ○ El restante 33% entró en el periodo de activación de 18 meses. <p>Sin embargo, <u>estas cifras no revelan si estas transiciones son el resultado directo de la incorporación al programa</u>. En primer lugar, porque la recuperación</p>	

económica se inició al mismo tiempo y ello puede haber influido en las tasas de desempleo de los jóvenes. Y en segundo lugar, la entrada de jóvenes desempleados en la educación ordinaria se caracteriza por los efectos estacionales (la mayoría de los cursos comienzan en otoño).

Cuando se realiza una corrección de estas influencias externas, el efecto del programa de jóvenes en la tasa de transición del desempleo al empleo se constata, aunque sea de forma más débil.

La evaluación de los efectos a largo plazo sugiere que los programas juveniles obtienen resultados: Dos años después de la primera encuesta:

- El 13% de los jóvenes que estaban en paro al inicio del programa, están otra vez desempleados o siguen sin empleo.
- Alrededor del 40% están estudiando
- Un 35% han encontrado empleo ordinario
- Y el 12% restante participan en otros programas del mercado laboral.

Estos resultados se refieren al grupo objetivo original de los jóvenes no titulados.

No hay datos disponibles aún para los jóvenes desempleados con conocimientos formales:

- El único indicio de los efectos del programa posible para el resto de los jóvenes es que el número de personas en el grupo que entró en el periodo de activación se redujo en un 35 % después de 6 meses de desempleo.
- De los jóvenes desempleados que han participado en los cursos especiales de formación profesional sólo del 10 al 15% siguen en paro tras su paso por el programa. El resto o ha encontrado trabajo o está estudiando.
- La tasa de finalización de los cursos es del 65%.

NIVEL DE SATISFACCIÓN

El programa ha sido exitoso en reducir el desempleo juvenil en Dinamarca, tanto a corto como a largo plazo. Además el programa ha tenido éxito en la estimulación de los jóvenes desempleados para iniciar la educación ordinaria y por lo tanto, para aumentar su cualificación profesional.

Los cursos especiales de formación profesional de 18 meses también han contribuido a mejorar el nivel educativo de los jóvenes poco cualificados.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

Por último, la posibilidad de transferir el método danés está especialmente relacionada con la mejora de situación del mercado laboral, lo que aumenta las oportunidades de empleo. Al mismo tiempo, el desempleo persiste a causa de los desajustes cualitativos entre las calificaciones solicitadas por los empleadores y los ofrecidos por el grupo de desempleados. Esto es válido especialmente para los jóvenes que a menudo no están debidamente cualificados para satisfacer la demanda de mano de obra. Este desajuste requiere acciones por parte del Gobierno para aumentar la empleabilidad de los jóvenes y encontrar trabajos para ellos.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 2	
NOMBRE DEL PROYECTO	Chilecalifica
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Educación Ministerio de Economía Ministerio de Trabajo y Previsión Social
COLECTIVO DESTINATARIO	Personas mayores de 15 años que no han completado la educación secundaria o que necesitan mayor capacitación.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: Destrezas básicas insuficientes: Segunda oportunidad. Limitaciones para la búsqueda de empleo: Carencias acreditación: Certificación Competencias
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La justificación del Programa se basó en la situación existente en el año 2001 del mercado de formación y capacitación laboral en el país, la cual fue diagnosticada en detalle durante la preparación del diseño del Programa.</p> <p>Dicho diagnóstico, se resume en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente calidad en la formación técnica media y de nivel superior. • Insuficiente cobertura en la formación de técnicos de nivel superior. • Débil conexión de la formación con los requerimientos del mundo productivo y del desarrollo regional. • Desarticulación curricular de los diversos niveles de formación y capacitación. • Insuficiencias en la preparación de formadores técnicos. • Ausencia de mecanismos que permitan a las personas actualizar y progresar de manera permanente en su formación y recibir reconocimiento por ello. • Deficiente acceso a información de calidad sobre educación y capacitación permanente. 	

CHILE CALIFICA

Objetivo General:

- Establecer las bases de un sistema articulado de capacitación y educación permanente.

El nivel medio de la enseñanza, que se cursa después de 8 años de educación básica, tiene cuatro años de duración, es obligatorio y está organizado en dos ciclos de dos años cada uno (o, excepcionalmente, de cinco para la educación técnica). Desde la reforma curricular de 1995 es común en los dos primeros años de la formación y luego se diversifica, en Científico- Humanista, de carácter general, y Técnico- Profesional, que ofrece a la vez formación general y profesional.

RESUMEN DEL PROYECTO

En junio de 2002 se inició el Programa *Chilecalifica*, ejecutado de manera conjunta por los Ministerios de Economía, Educación y del Trabajo y Previsión Social, con apoyo financiero del Banco Mundial, con el que se propone la creación de un Sistema de Educación y Capacitación Permanente que incluya:

- el **desarrollo de itinerarios de formación técnica**,
- la **instalación del sistema nacional de certificación de competencias laborales**,
- la institucionalización del sistema de **aseguramiento de la calidad**, y la **constitución de redes que articulen el sistema formativo con el productivo**, organizadas por sectores,
- y el **fortalecimiento de la formación dual**.

El programa *Chile Califica* pretende así fortalecer la **educación profesional**, ampliar las oportunidades de capacitación y mejorar las relaciones entre las instituciones de educación técnica y las de nivel terciario. El objetivo final es diseñar una estructura normativa con instrumentos adecuados que se concentren en los 6,5 millones de chilenos en **edad adulta que no han completado la educación secundaria** y en los 5,5 millones aproximados de **trabajadores que necesitan mayor capacitación**.

CHILE CALIFICA
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>Los resultados indican que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay un impacto positivo sobre los ingresos laborales a nivel general, y particularmente sobre el grupo de mujeres, de 35 años o menos. • Hay evidencia de un impacto significativo del programa sobre la probabilidad de continuar estudios, también en el caso de las mujeres de 35 años o menos. • Existe evidencia de impacto positivo y estadísticamente significativo en ingresos laborales y en productividad en el grupo de mayores de 40 años. Se demuestra que el programa de formación por competencias extiende el periodo de ingresos crecientes de los trabajadores y retrasa el momento del estancamiento. También existe impacto positivo en los ingresos mensuales y la productividad en los beneficiarios que recibieron tanto capacitación y certificación de competencias respecto de quienes sólo se capacitaron. No se evidencia diferencias por sexo. • El programa tiene un impacto positivo en la probabilidad de tener un contrato de trabajo, especialmente para el grupo de mayores de 40 años.
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://www.mineduc.cl/ Http://www.chilecalifica.cl Informe de evaluación (2009) http://www.dipres.gob.cl/574/articles-50157_doc_pdf.pdf (elaborado por Santiago Consultores Abogados www.sca.cl) www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/exp/chi/chi_cal/index.htm</p>
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>La justificación del Programa estuvo bien fundamentada en función del diagnóstico realizado. En él se identifican claramente las deficiencias que estaban presentes en la capacitación y formación técnica y sus consecuencias para el desarrollo del sector productivo.</p> <p>Se inicia en el año 2002 con un periodo de ejecución de 6 años, finalizando en diciembre de 2009. Este Programa contó desde su inicio con el apoyo financiero y técnico del Banco Mundial cuya aportación ascendió a US\$ 75 millones, que junto al aporte local elevó el coste total del proyecto a US\$ 150 millones.</p> <p>Se establecen los recursos para :</p>

- Reconocer las competencias que los trabajadores van adquiriendo durante su vida, sea por métodos formales o no.
- Abrir vínculos para establecer una conexión permanente entre los diversos sistemas de formación de adultos (que comprende nivelación de estudios, capacitación y formación técnica) y los espacios productivos, dando así, la posibilidad a los trabajadores de desarrollar itinerarios personales de formación.

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Está identificado por la Organización de Estados Iberoamericanos –OEI- en documento firmado en 2011 <http://www.oei.es/70cd/EstadoArtEmpleJuvenil.pdf> como una iniciativa que promueve la finalización de la escolarización primaria y secundaria de jóvenes a través de vías alternativas al sistema educativo regular. El programa para la época fue innovador y muy acorde con las tendencias más avanzadas que se estaban desarrollando en otros países. Los sectores involucrados y en especial el sector productivo y de educación, no tenían incorporado los conceptos propuestos por esta política (como competencias laborales, itinerarios, etc.). Supuso asimismo, un impulso importante en la formación de calidad para el desarrollo del sector productivo.

CHILE CALIFICA

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial)
--	--

www.sca.cl Santiago Consultores Asociados realizan un amplio informe de presentación y evaluación del Programa cuyo link se halla en el apartado de información de contacto.

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Se realizaron evaluaciones de impacto de dos tipos de actividades experimentales que se ejecutaron a grupos de beneficiarios:

- Fortalecimiento de la demanda
- Fortalecimiento de la oferta de Capacitación por Competencias con y sin certificación de competencias

La evaluación del impacto se realizó sobre los beneficiarios constatándose los siguientes resultados:

- Los beneficiarios que accedieron a actividades de formación para obtener una titulación de grado medio, identificaron efectos positivos sobre los

ingresos laborales (un aumento del 10% en un año) y también sobre la probabilidad de acceder a educación superior, particularmente entre las mujeres menores de 35 años.

- La estimación del efecto de las actividades de mejoramiento de la oferta de capacitación y de certificación de competencias muestra que la capacitación basada en competencias ligada a un proceso de certificación de las mismas logra efectos sobre los participantes, sobre todo para los trabajadores de más de 40 años de edad (obtuvieron como promedio un aumento de sus ingresos laborales mensuales superior al 60% respecto al grupo control)

CHILE CALIFICA

NIVEL DE SATISFACCIÓN

El Programa *Chilecalifica* puede ser considerado un programa de carácter estratégico que ha logrado su objetivo de formular una nueva política, una nueva forma de intervención del Estado en la gestión de la capacitación y la formación. Su ejecución significó un gran desafío de gestión, produciendo cambios importantes que han pasado a formar parte de la estrategia para lograr objetivos de innovación, competitividad y crecimiento económico.

Como beneficio adicional se considera que el Programa ha contribuido de manera importante a introducir en el ámbito de la educación profesional, y de manera más amplia en la educación en general, la capacitación y el sector productivo, la visión de competencias laborales y ha ayudado a visualizar a los distintos agentes su utilidad para integrar los conocimientos adquiridos por los trabajadores en su vida laboral, lo cual beneficia a trabajadores y también a las empresas.

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

Por último, **falta un importante trabajo de sistematización de las experiencias** de lo ejecutado en nivelación de estudios básicos y medios y, lo ejecutado en el mejoramiento de la formación técnica a través de los proyectos de redes regionales. Así como también falta, un trabajo de estandarización y homogenización de procesos y metodologías desarrolladas para identificar competencias laborales y definir perfiles de titulados de los niveles de educación técnica.

Considerando el alto nivel del Programa, se estima que la estrategia definida de lograr los objetivos propuestos en 6 años fue muy optimista. La experiencia de otros países en llevar a cabo reformas de gran envergadura como la del programa han requerido tiempo (diez a doce años según experiencias en países como España, Inglaterra) y un gran esfuerzo de ejecución.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 3	
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa Juventud y Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Trabajo República Dominicana
COLECTIVO DESTINATARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes de 16 a 29 años • Estar fuera del sistema educativo formal sin haber completado la Ed. Secundaria. • Pertener a sectores de pobreza. • Estar desempleado, subempleado o inactivo. • Ser ciudadano dominicano
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones destrezas relevantes trabajo: destrezas básicas insuficientes: sensibilización valor educación
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Según datos de 2010 el 43,59% de la población dominicana son jóvenes. El país cuenta con una tasa de pobreza del 44,5% y de pobreza extrema del 22%. Tomando datos del 2008 la tasa de desempleo es del 14% para la población en general y del 30,9% si nos referimos a la juventud.</p> <p>En la República Dominicana la responsabilidad sobre el empleo juvenil recae en la Secretaría de Estado de Trabajo (SET), a través de la Dirección General de Empleo (DGE). La Comisión Nacional de Empleo (CNE), de carácter tripartito, también tiene competencias en estos temas así como la Secretaria de Estado de la Juventud (SEJ), de acuerdo a la Ley General de Juventud (Ley 29-00).</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>El Programa Juventud y Empleo (PJE) se desarrolla en el Ministerio de Trabajo y forma parte de las políticas activas de empleo implementadas por el Gobierno de la República Dominicana. El PJE inicia la ejecución de cursos en el año 2003 con asistencia técnica y el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo –BID- y del Banco Mundial.</p> <p>El PJE tiene por objeto mejorar la empleabilidad de la población joven de bajos ingresos, en situación de riesgo social, a través de una capacitación laboral técnico-práctica en clases y una primera experiencia laboral mediante prácticas en empresas, a fin de dotarlos de habilidades, conocimientos y destrezas para la ejecución de un oficio y completando su formación educativa formal.</p>	

PROGRAMA JUVENTUD Y EMPLEO
RESULTADOS ALCANZADOS
Desde sus inicios hasta el 2009, el Programa Juventud Y Empleo había beneficiado a 30.794 jóvenes de 26 provincias del territorio nacional y han completado el programa de formación y prácticas en empresas un total de 26.549 jóvenes, de los que el 65 % eran mujeres.
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
http://www.ministeriodetrabajo.gob.do/index.php/juventud-y-empleo
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>Para lograr sus fines el Programa Juventud Y Empleo debe cumplir con los indicadores siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tres meses después de haber finalizado las prácticas laborales, entre el 30% y 50% de los graduados del Programa, estarían trabajando en la empresa donde realizaron dicha práctica, entre el 1er y 3er año de ejecución del Programa Juventud Y Empleo. - Seis meses después de haber terminado la capacitación, por lo menos el 50% de los/as graduados/as debería tener un empleo en el oficio en que fueron capacitados/as o estar trabajando por cuenta propia. - A partir del segundo año de ejecución, seis meses después de haber concluido la fase de pasantía, los/as graduados/as del Programa debería registrar un nivel de ocupación 10% superior al grupo de jóvenes demandantes que no fueron seleccionados/as para hacer un curso, es decir, el grupo control. - El 60% de los/as beneficiarios/as deben residir en barrios incluidos en las áreas de prioridad I y II del mapa oficial de pobreza de la República Dominicana. - Por lo menos el 45% de los/as beneficiarios/as del Programa Juventud Y Empleo deberían ser mujeres. <p>Beneficios de los Jóvenes que participan en el Programa Juventud Y Empleo.</p> <p>Los solicitantes al programa que, a través del proceso aleatorio, resulten elegidos para hacer un curso reciben los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un curso gratuito de calidad que le capacita para un empleo. - El pago de la suma de setenta pesos (RD\$70.00) por cada día de asistencia a clases. Este pago se realiza en efectivo, semanalmente o diario, en la sede o

local del Centro Operativo del Sistema o en la empresa de prácticas y es cubierto totalmente por el Programa Juventud y Empleo.

- Entrega gratuita de todo el material didáctico necesario para el desarrollo de los cursos.
- Un seguro de vida y de accidentes que cubrirá posibles accidentes y la atención médica respectiva mientras el joven participa del curso.
- Un periodo de prácticas laborales de dos meses en el oficio para el cual el joven se capacita y con posibilidad de ser contratado por la empresa ofertante.
- Gestión de colocación en un empleo a través de la Bolsa Electrónica de Empleo.
- Posibilidad de integración de valores y habilidades sociales para responder a situaciones de riesgo.

PROGRAMA JUVENTUD Y EMPLEO

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Los cursos.

Durante el 2010, el Programa Juventud Y Empleo ejecutó 450 cursos (Formación Teórica Técnica TTP + Desarrollo de Competencias Básicas DCB).

En todo el Programa Juventud y Empleo se ejecutaron dos tipos de cursos:

- Los cursos que obedecían a la estructura original del Programa; es decir los cursos con dos módulos de contenidos: el módulo de formación Teórica – Técnica (TTP) más el módulo de Desarrollo de Competencias Básicas (DCB).
- Los cursos sobre el módulo de Desarrollo de Competencias Básicas, sin los contenidos del TTP.

Los cursos de la oferta original (TTP + DCB) no experimentaron cambios en su estructura respecto a los ejecutados desde los inicios del Programa Juventud Y Empleo. Es decir, tienen una duración de cuatro (4) meses, constan de la fase lectiva y la de práctica laboral con 225 horas y 240 horas, respectivamente.

Durante las prácticas en la empresa, una vez por semana, los jóvenes deben asistir al Centro Operativo del Sistema (COS – institutos de formación profesional) para socializar la experiencia de trabajo en la empresa y afianzar contenidos para mayor eficacia en su desempeño laboral. La pasantía inicia al concluir la fase lectiva y tiene una duración de ocho (8) semanas.

Los Cursos de Desarrollo de Competencias Básicas, al igual que los cursos de Competencias Técnicas, se ejecutarán en dos fases: la lectiva en el aula y la de pasantía en la empresa. La primera tiene una duración de 75 horas presenciales y la pasantía laboral de 240 horas. La pasantía inicia en el transcurso de los siguientes 5 días hábiles, para ser equivalente con la formación a los cursos con TTP.

<p>El curso de Desarrollo de Competencias Básicas (DCB) (<i>ejemplo de BP seleccionada por el Banco Mundial</i>) fortalece en los jóvenes participantes los valores, la autoestima e integración grupal, solución de conflictos, manejo de condiciones de riesgo social, habilidades de comunicación, planeación y organización del trabajo, desarrollo de un proyecto de vida, elaboración de un plan de inserción laboral y orientación para la búsqueda de empleo.</p> <p>Los contenidos del curso de Desarrollo de Competencias Básicas se han estandarizado en dos textos: “Módulo para el Desarrollo de Competencias Básicas en los/as Jóvenes del Programa Juventud y Empleo” y “Guía Didáctica para el Desarrollo de Competencias Básicas de los/as Jóvenes del Programa Juventud y Empleo”</p>	
<p>PROGRAMA JUVENTUD Y EMPLEO</p>	
<p>EFICIENCIA</p>	
<p>Nivel de validez contrastado (organismo calificador)</p>	<p>www.worldbank.org (Banco Mundial 2010)</p>
<p>Síntesis 2003-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> • Total de cursos ofertados: 2,639 • Total de Beneficiarios/as: 55,003 jóvenes • Total de Hombres beneficiarios: 22,430 • Total de Mujeres beneficiarias: 32,573 • Total de Titulados/as: 43,050 <p>Presupuesto</p> <p>Los cursos de 2010 se ejecutaron con fondos de los contratos de préstamo, firmados entre el Banco interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, respectivamente. En la ejecución de los cursos (450) en el 2010, se invirtieron RD\$ 282.640.425 millones de pesos.</p>	
<p>RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA</p>	
<p>Los primeros cursos del Programa Juventud y Empleo se realizaron con la financiación y supervisión del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por una cuantía total de US\$21,100.00 millones de dólares de los cuales US\$4,200.00 fueron aportados del Estado dominicano y US\$16,900.00 financiados por el BID.</p>	

Bajo este contrato, entre febrero de 2003 y julio de 2006, el Programa realizó cuatro rondas de cursos para un total de 1.341 cursos impartidos por 85 institutos de capacitación laboral en todo el territorio nacional.

El impacto del Programa fue razón suficiente para que el BID, a través del Proyecto de Mercados Laborales y Transferencias Sociales y el Banco Mundial, con el Proyecto Desarrollo Juvenil, se comprometieran a cofinanciar una segunda fase del Programa Juventud Y Empleo para ampliar el alcance del programa, mejorar su calidad y ampliar su cobertura. En febrero de 2006, se firma el contrato con el BID y en Julio de 2006, se firma con el Banco Mundial.

Los cursos del 2009, se ejecutaron con fondos provenientes entre el BID, el Banco Mundial y el Estado dominicano.

Evaluación de Impacto: Resultados

El Programa Juventud Y Empleo como parte de su ejecución conlleva un diseño de evaluación experimental, donde la primera intervención comienza con una encuesta de Línea de Base que se realiza a los jóvenes al momento de la inscripción en los cursos; durante el proceso de inscripción se seleccionan aleatoriamente un grupo de tratamiento y un grupo control.

Se han realizado diversos estudios y encuestas tanto para medir el impacto como para evaluar los procesos en la ejecución del programa. El diseño y la exitosa implementación de las encuestas hacen que el grupo de control sea estadísticamente idéntico al grupo de tratamiento; por lo tanto, para obtener el impacto simplemente se comparan los indicadores de los dos grupos.

- Aproximadamente el 90% de los elegibles al Programa residen en áreas de prioridad 1 y 2 de pobreza.
- Por lo menos el 45 % de los participantes del Programa Juventud Y Empleo son mujeres.
- Por lo menos el 20 % de los Titulados Programa Juventud Y Empleo están matriculados en EBA o PREPARA, un año después de haber completado el Programa.
- Los jóvenes beneficiarios del programa tienen mayor probabilidad de tener un empleo con seguro médico que los del grupo control (20% vs. 15%).
- La tasa de participación laboral al momento del registro (línea de base) era 76% para beneficiarios y controles, pero aumentó 14% para los beneficiarios y 6.5% para los controles. (Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. PUCMM 2007).
- Existe una diferencia estadísticamente significativa en la proporción de jóvenes beneficiarios que alcanzan una alta de autoestima: 62% de los beneficiarios contra 38% del grupo de control. (PUCMM 2007)
- Por lo menos el 65% de los graduados del PROGRAMA están empleados o trabajan por cuenta propia pasados los 6 meses de haber completado el Programa Juventud Y Empleo.
- Los graduados del Programa ganan en promedio 10% más que el grupo control.
- Ser beneficiarios del programa disminuyó la posibilidad de participar en peleas en los 12 meses antes de la encuesta. (BM 2007).
- El programa disminuye la probabilidad de ser víctima del crimen en las mujeres cuando completan las dos etapas del tratamiento. (BM 2007).
- Con respecto al efecto sobre el número de bebidas alcohólicas consumidas las últimas 4 semanas, en 5 de los 8 grupos de jóvenes han aumentado el consumo cuando completan solamente la fase lectiva, mientras que en 7 de los 8 grupos de jóvenes hay una disminución cuando completan tanto la fase lectiva como la pasantía. (Banco Mundial 2007)

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 4	
NOMBRE DEL PROYECTO	Plan Nacional de Cualificación del Trabajador (PLANFOR). Programa Nacional de Formación Profesional. Brasil 1995-2003
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Secretaría de Formación y Desarrollo Profesional (SEFOR) del Ministerio de Trabajo y Empleo Brasileño.
COLECTIVO DESTINATARIO	Personas desocupadas/ individuos en riesgo de desocupación/ pequeños productores y trabajadores por cuenta propia.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones destrezas relevantes para el trabajo: desajuste en destrezas técnicas: formación profesional
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>En el transcurso de los años noventa, Brasil sufrió, como otros países de América Latina, un crecimiento de las tasas de desempleo. Este aumento fue menos pronunciado que en otras economías, pero no despreciable. Según informaciones de la Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilios (PNAD)-Encuesta nacional de hogares, principal fuente de datos del país producida por el Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (IBGE), el porcentaje de la población económicamente activa (PEA) desocupada subió de aproximadamente 6% a mediados de los años noventa a un poco más de 9% al final de esa década. O sea, creció cerca del 50%.</p> <p>Ese aumento del desempleo se dio en un contexto más amplio de reformas. Como en la mayoría de los países de América Latina, en Brasil los problemas vinculados al empleo tuvieron, históricamente, un tratamiento de tipo “keynesiano”. Se suponía que el crecimiento económico llevaría a la creación de nuevos puestos de trabajo. En ese sentido, una de las razones evocadas para implementar el proceso de substitución de importaciones del período 1940-70 fue, justamente, la necesidad de acelerar los procesos de desarrollo para aumentar las oportunidades de trabajo. En esas circunstancias, las políticas específicas dirigidas al mercado de trabajo eran secundarias y, en la práctica, casi inexistentes.</p> <p>El agotamiento del modelo de desarrollo que tenía como eje la substitución de importaciones y la tentativa de implementación de un modelo más abierto a los flujos de bienes y servicios con el exterior determinó complementar el análisis del mercado de trabajo desde otra perspectiva. Si durante la vigencia del modelo anterior la principal esperanza de generar nuevos empleos tenía como referencia el crecimiento y el desarrollo, un punto de vista muy influenciado por el pensamiento keynesiano, en el marco del nuevo estilo de desarrollo el mercado laboral se concibe de otra forma.</p> <p>La EFP (Educación y Formación Profesional) en Brasil debería ser considerada de manera diferente, abarcando todos esos tipos de programas (técnicos, de oficios, etc.), así como todo tipo de eventos –cursos de corta, mediana o larga duración, seminarios, encuentros, conferencias, consultoría y apoyo– que</p>	

apuntan a contribuir con el desarrollo o mejora de habilidades, actitudes, información y otros requisitos indispensables o valiosos para trabajar y vivir en la sociedad moderna. En realidad, con la excepción de la educación básica para niños y adolescentes, todo tipo de evento de formación y educación debe ser visto como EFP en este país –y prácticamente todos los tipos de EFP deberían ser considerados como aprendizaje a lo largo de la vida–.

Este concepto amplio de la EFP está justificado, principalmente, **por tres características de la Población Económicamente Activa (PEA) brasileña**, que afectan directamente la demanda de educación y formación: **informalidad, bajo nivel educacional y gran retraso en completar la educación formal**.

La PEA brasileña total es de alrededor de 75 millones de personas de más de 16 años, la mayoría compuesta por trabajadores informales, que representan el 55% del total de la fuerza de trabajo. Si bien este perfil es similar al de muchos otros países en América Latina, en Brasil esta proporción significa más de 40 millones de personas –una magnitud que tiene una fuerte repercusión en las políticas públicas concernientes al trabajo y a la EFP–.

Otro aspecto a tener en cuenta es que la PEA presenta niveles bajos de educación, a pesar de que ha habido un desarrollo importante en el área de la educación en los últimos diez años. Según el censo (2000), la distribución de la PEA de acuerdo a los **años de escolarización**, revela el siguiente perfil:

- 25% de la PEA = menos de cuatro años (analfabetismo absoluto o funcional, personas que apenas pueden leer, entender y escribir un mensaje simple);
- 35% = cuatro a siete años (menos del nivel primario de 8 grados);
- 40% = ocho años o más (por lo menos el nivel primario). Este grupo incluye: 15% con ocho-diez años de escolarización, 20% con once-catorce años de escolarización (nivel secundario) y 5% con quince años o más de escolarización (educación terciaria o superior).

Este bajo perfil educacional de la PEA ha sido contrastado con los rápidos cambios del mercado de trabajo principalmente a partir de los años ochenta, debido a la creciente desregulación de la economía e innovación tecnológica en la mayoría de los sectores económicos. Las empresas públicas y privadas han sido presionadas para ser más competitivas en los mercados interno y externo, los costos han tenido que ser optimizados y la calidad mejorada.

En este contexto, la educación secundaria se ha transformado en un requisito básico para obtener y mantener un empleo.

PLANFOR

RESUMEN DEL PROYECTO

PLANFOR - Plan Nacional de Cualificación del Trabajador fue estructurado a partir de 1995 e implementado a partir de 1996 hasta 2003, como uno de los mecanismos del Sistema Público de Trabajo e Ingreso (SPTR), financiado por FAT (Fondo de Amparo al Trabajador), un fondo que financia el programa de seguro de desempleo, el abono salarial y, en general, todas las políticas del mercado de trabajo (formación profesional, intermediación y apoyo a los micro y pequeños emprendimientos). Difundida como capaz de posibilitar el empleo y mejorar las condiciones de vida de la PEA así esta política pretende, también,

servir como instrumento para reducir las condiciones de pobreza y de exclusión de los trabajadores en situación de marginalidad y como una de las tácticas capaces de posibilitar la democratización y el desarrollo del país.

Su objetivo era movilizar y consolidar gradualmente la oferta insuficiente de formación profesional al capacitar anualmente al 20% de la población económicamente activa (PEA) del país, es decir, 15 millones de trabajadores. En aquel momento, la formación pública y privada del país cubrían solamente el 5% de la PEA.

PLANFOR

RESULTADOS ALCANZADOS

En ocho años de ejecución, 1995– 2002, el PLANFOR alcanzó un universo de alrededor de 15 millones de personas, en el 85% de los 5,5 mil municipios de Brasil. En este período, PLANFOR invirtió aproximadamente US\$ 1,3 billones y formó alrededor de quince millones de trabajadores en Brasil: 68% de los cuales tenía segundo grado incompleto o menos. Solo 4% tenían estudios superiores completos.

Movilizó, para su gestión, ejecución y evaluación, un universo cercano a 80 mil personas, en 27 Consejos Estaduales y cerca de 2 mil Consejos Municipales de Trabajo, tripartitos y paritarios, 27 Secretarías Estaduales de Trabajo, 50 Socios Nacionales y Regionales (sindicatos, universidades, federaciones empresariales, ONG) 40 centros de investigación de universidades públicas y alrededor de 2,5 mil agencias de formación profesional.

Enfatizando calificación con enfoque en la demanda del mercado de trabajo, el PLANFOR estimuló innovaciones metodológicas y operacionales en esa red de formación, que necesitó reciclarse para calificar personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social. Desempleados, trabajadores de baja escolaridad, personas con discapacidad, mujeres pobres y jefas de hogar, trabajadores rurales sin tierra, personas privadas de libertad, afro descendientes e indígenas – grupos que forman la mayoría de la PEA (población económicamente activa- a partir de 16 años) brasileña, pero son minoría en escuelas y centros de entrenamiento– pasaron a ser el público prioritario de la formación profesional, creando nuevos desafíos para todos nosotros, gestores y ejecutores del PLANFOR.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/11630/lcl1814e.pdf>

<http://portal.mte.gov.br/portal-mte/>

http://www.oei.es/etp/mercado_formacion_profesional_brasil_leite.pdf

PLANFOR
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>El PLANFOR implica un avance conceptual: un nuevo enfoque metodológico y operacional de la educación profesional como complemento de la educación básica, derivada de las demandas del sector productivo, definida a partir de la demanda de los trabajadores y de las empresas y estructurada como una calificación permanente de la población activa. El PLANFOR busca reconocer, articular y desarrollar nuevos actores sociales de la formación, dirigidos por planes regionales de calificación, estimulando la co-participación del Ministerio de Trabajo, los sindicatos, las ONG's, las universidades, a nivel regional o nacional. Este Plan se apoya en permanentes estudios e investigaciones sobre sus resultados.</p> <p>Implementado a partir de 1996 se estructura en tres grandes líneas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avance conceptual; que comprende la construcción y consolidación de un nuevo enfoque conceptual y metodológico de la educación profesional, orientada por la efectiva demanda del sector productivo (reuniendo intereses y necesidades de trabajadores, empresarios y comunidades), con vistas a elevar la productividad y calidad del trabajo, mejorar la empleabilidad del trabajador y las condiciones de vida de la población. - Articulación institucional; relativa a la movilización, integración y fortalecimiento de una red nacional de educación profesional, integrada por entidades públicas y privadas con infraestructura y experiencia en el área, tales como: escuelas públicas federales y estatales, universidades, Sistema "S", organizaciones no gubernamentales, sindicatos, fundaciones, etc. - Apoyo a la sociedad civil; con orientación a la ampliación de la oferta, por medio de esta red, de la educación profesional continua y flexible, suficiente para cualificar y recalificar por lo menos al 20% de la Población Económicamente Activa al año, especialmente en grupos que tradicionalmente tienen menor chance de acceder a acciones de formación.
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN
<p>El PLANFOR fue pionero al incluir en su formulación original, actividades vinculadas a la evaluación de sus procesos y de sus resultados.</p> <p>Con respecto a la evaluación de los procesos, ésta consiste en comparar las metas establecidas en los Planes Anuales con aquellas efectivamente realizadas (cantidad de cursos, número de alumnos, etc.). Los avances son continuamente registrados en un sistema denominado de SIGAE (Sistema Integrado de Gestión de las Acciones de Empleo), donde constan los principales indicadores que sirven para monitorear y acompañar las acciones que están siendo desarrolladas (identificación de cada curso, fechas de inicio y fin de cada curso, número de alumnos, carga horaria, costo, etc.). Esta disponibilidad de información hacia la sociedad fue más acentuada después de los diversos casos de desvío de recursos y corrupción que fueron detectados en el PLANFOR.</p> <p>Las transformaciones acontecidas en las últimas décadas en el campo de la formación profesional en América Latina y el Caribe han involucrado tanto al</p>

concepto mismo de formación, como las formas organizativas que adopta, sus esquemas de financiamiento, sus vínculos con los sistemas de relaciones laborales, los procesos de innovación, desarrollo y transferencia tecnológica, los sistemas de educación regular, y la diversidad de actores que se interesan e involucran en su diseño, gestión, financiamiento y ejecución.

Actualmente, y a través de las distintas experiencias nacionales, emerge un concepto de la formación como un hecho permanente, en el marco de la educación a lo largo de toda la vida. Dirigida no sólo a los niveles operativos de la estructura ocupacional, sino pensada como una oferta vertical en función de sectores productivos o áreas tecnológicas. Menos como un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para desempeñarse en un puesto de trabajo específico, y más como competencias de distinto nivel que permitan desempeñarse en una variedad de ocupaciones, situaciones laborales y puestos. Menos como un “adiestramiento” funcional a una división del trabajo que distinguía de modo tajante entre concepción y ejecución, y más como una formación integral de las personas, tanto en su carácter de trabajadores como de ciudadanos.

PLANFOR

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

www.worldbank.org (Banco Mundial, 2007)

Las evaluaciones de resultados o de impacto (eficacia y eficiencia) que se propusieron desde su formulación serían de tipo externo, realizadas por Universidades (Públicas o Privadas), por institutos de investigación o por ONGs, siempre financiadas con recursos del FAT. Desde el inicio fue impulsada una red de centros de investigación y universidades que se denominó UNITRABAJO. Las actividades de evaluación se iniciaron junto con el programa (en 1996) y se han mantenido durante todo el tiempo del programa, aunque con cambios en la metodología.

Medida eficiencia (datos año 2000)

- *Focalización de la Demanda*
 - 45% de los cursos operaron con relativa eficiencia.
- *Focalización del Público Meta*
 - 97% fueron dirigidos al público meta del PLANFOR.
- *Programas de Calificación*
 - 60% de los programas estatales y de los ejecutados en cooperación son eficientes en la ejecución de los cursos (material didáctico adecuado, profesores capacitados, etc.).
- *Entidades Ejecutoras*
 - 80% de los programas estatales y cooperaciones con organismos no-estatales obedecen al marco legal para las contrataciones;

- 50% aseguran el cumplimiento de los contratos, seleccionan los alumnos según la población meta y encaminan los titulados al mercado de trabajo.
- *Optimización de las Inversiones*
 - 40% tienden a optimizar (costos, articulación con inversiones privadas, etc.) las inversiones
- *Gestión de los Programas Estatales y Programas Ejecutados en Cooperación*
 - 60% son eficientes.
- *Gestión del PLANFOR*
 - Esta cuestión fue poco evaluada, aunque que las pocas respuestas parecen favorables al Ministerio de Trabajo y Empleo y a la Secretaría de Formación Profesional.

PLANFOR

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

El PLANFOR inició sus actividades en 1996, formando 1.2 millones de trabajadores, y llegó ya a 2 millones dos años más tarde. Entre 1996 y 2001, entre las cooperaciones con organismos no estatales y los PEQs fueron entrenados 11 millones de trabajadores. Como 20% de la PEA hoy (2002) es de más o menos 15 millones de individuos, se concluye que no se cumplió la meta de entrenar 20% de la PEA todos los años.

Los gastos realizados con recursos del FAT tuvieron un crecimiento exponencial. Se pasó de un monto insignificante en 1995, más o menos 41 millones de Reales, a R\$ 634 millones en 1998.

Ese crecimiento, tal vez debido a su velocidad, generó una serie de problemas (desvío de recursos, corrupción, etc.) que indujo a las autoridades centrales a una actitud más cautelosa. En términos de políticas del mercado de trabajo, continúa siendo la más importante después del seguro de desempleo y, en términos de políticas activas, es la más importante. Sin embargo, los valores asignados, siempre en términos reales, presentaron una cierta reducción en los últimos años.

Como el PLANFOR es un programa federal con una gran dosis de descentralización, existían evaluaciones de los PEQs (Programas de Calificación Estatales) de los Estados y nacionales, además de evaluaciones de los programas realizados en cooperación. Como no existió una homogeneización de los criterios o parámetros para orientar las evaluaciones, cada evaluación era independiente y, de esa forma, podían encontrarse formas de evaluación que no considerasen ciertos parámetros y otras donde, considerando esos parámetros, su construcción era diferente, hecho que los volvía incomparables. En ese contexto, comparar evaluaciones entre los estados o realizar una evaluación nacional (a partir de las evaluaciones estatales) era una tarea imposible.

Medida eficacia (año 2000): el 60% de los programas y cooperaciones serían eficaces (obtendrían beneficios para los capacitados).

Desde el punto de vista de los titulados, los mayores beneficios fueron: mayor integración social, mejora de la autoestima, mejora en su desempeño laboral, mejora en sus relaciones familiares y personales, incentivos para la búsqueda de más educación y formación, y más información, sobre el mercado de trabajo.

Los resultados en términos de aumento en empleo e ingresos fueron menos frecuentes: solamente un tercio de los desempleados consiguieron empleo y no más del 20% (promedio nacional) tuvo un aumento de ingresos o salario. Sin embargo, esta proporción significa que aproximadamente 1,5 millones de personas consiguieron un trabajo después de haber concluido un curso de PLANFOR, una cifra que es altamente sugestiva en el contexto de la recesión económica y las tasas de desempleo existentes en Brasil.

Las evaluaciones también demostraron que los productos y **resultados de PLANFOR van más allá del beneficio individual de los programas de formación:** descentralización efectiva, movilización de nuevos actores, revitalización del mercado de EFP, enfoque en la población pobre y excluida económica y socialmente, innovaciones metodológicas en EFP, cumplimiento de los ideales de tripartismo. PLANFOR ha sido un paso decisivo para poner a la EFP en la agenda pública del desarrollo sostenible y la promoción de la equidad social en Brasil.

Dificultades

- **Reducción de la inversión en EFP por control de deuda pública.**
- **Burocracia gubernamental.**
- **Discontinuidad política.**
- **EFP orientada a la demanda y grupos prioritarios de bajo perfil:** No resulta fácil combinar las demandas del mercado de trabajo con las necesidades y potencial de los grupos más vulnerables. Los programas EFP para los grupos vulnerables difícilmente pueden librarse de la imagen “EFP pobre para los pobres”, aun cuando se trate de mejorar el contenido y calidad en general.
- **Integración con los servicios públicos de empleo:** PLANFOR podría haber sido más eficiente si se hubiera consolidado la integración entre los planes de EFP y los Servicios Públicos de Empleo en cada Estado.

PLANFOR

NIVEL DE SATISFACCIÓN

Debido a su escala, su continuidad por ocho años y sus componentes innovadores (en términos de conceptos y mecanismos operacionales), PLANFOR se considera haber sido una práctica innovadora para financiar y estimular el mercado de EFP en Brasil en los últimos años. Su implementación y resultados pueden ilustrar los nuevos roles jugados por el Ministerio (a nivel federal), y las Secretarías de Trabajo (a nivel estatal) en Brasil, como administradores de los

fondos públicos para EFP, “tomando ventaja de y/o estimulando la emergencia de mercados de formación que involucren numerosos proveedores públicos y privados” (Leite, 2003).

Fue uno de los pocos programas que verdaderamente alcanzaron a los pobres y grupos vulnerables, desarrollando tecnologías de formación especiales para ellos.

PLANFOR

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

A pesar de todas las desventajas, la idea de financiar la EFP como parte de una política pública para el trabajo y equidad social, parece estar consolidada entre los administradores del FAT y los que hacen las políticas en Brasil. PLANFOR terminó oficialmente en julio del año 2003, bajo el nuevo gobierno, pero los programas de EFP se supone que continúen, bajo otro nombre Plan Nacional de Formación (PNQ) –de acuerdo a la Deliberación 333/03 del FAT–. Los planes del Estado también recibieron una abreviatura nueva: PlanTeQs (planes de formación territoriales) y esperan recibir el 85% del presupuesto anual del PNQ; el otro 15% iría a Proyectos Especiales de Formación (ProEsQs) que sustituyen a las anteriores asociaciones nacionales.

Su principal fragilidad es la dependencia de la nómina de pagos del mercado de trabajo formal: por un lado, los impuestos son vistos como parte de la carga social que incrementa los costos laborales y reducen la competitividad brasileña tanto en el mercado interno como en el externo; por otro lado, el empleo formal –y por lo tanto la nómina de pagos– ha estado decreciendo en los últimos diez años.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 5	
NOMBRE DEL PROYECTO	Young Canada Works. Canadá
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Gobierno de Canadá
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes entre 16 y 30 años, desempleados, subempleados o son graduados recientes de secundaria o de educación terciaria.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones destrezas relevantes para el trabajo: desajuste en destrezas técnicas: formación profesional
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Desde tiempos muy antiguos Canadá ha estado habitada por una población diversa, aunque nunca tanto como en la actualidad. En el último censo publicado en 1996, 44% de los canadienses indicaron ser de por lo menos un origen distinto al “Canadiense”, o de grupos étnicos “tradicionales” británicos o franceses. Para los canadienses menores de 25 años de edad esta proporción aumentó en un 50%.</p> <p>El 8 de octubre de 1971, Canadá se convirtió en el primer país que adoptó oficialmente una Política Multicultural. Ésta se convirtió en el Acta Multicultural Canadiense aprobada en 1988, la cual reafirmó el multiculturalismo como una característica fundamental de la sociedad canadiense.</p> <p>Es en este ambiente que el Programa Young Canada Works atrae estudiantes, jóvenes desempleados o subempleados, hacia instituciones y negocios en busca de sus talentos y energía. El programa se concentra en proveer oportunidades para los jóvenes de manera que ganen la experiencia y las habilidades necesarias para desarrollar productivamente los sectores culturales y de patrimonio. Cada nueva convocatoria de contratación organizada por el programa se enfoca en una distribución de oportunidades justa y equitativa a lo largo del país, basada en estadísticas demográficas, condiciones de desempleo, y otras consideraciones y prioridades nacionales, regionales y/o locales, incluyendo el criterio de incrementar las oportunidades de diálogo entre la juventud canadiense.</p>	

YOUNG CANADA WORKS
RESUMEN DEL PROYECTO
<p><i>Young Canada Works</i> (YCW- El Joven de Canadá Trabaja) es un Programa del Departamento de Patrimonio Canadiense que forma parte de la Estrategia de Empleo Juvenil del Gobierno de Canadá (Youth Employment Strategy YES, por sus siglas en inglés). El enfoque consiste en alentar a los jóvenes a continuar su instrucción con el fin de mejorar sus perspectivas de empleo y en formular políticas para facilitar la transición al mercado de trabajo, en particular a los jóvenes con pocas competencias laborales o con discapacidad.</p> <p>Sus objetivos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a los jóvenes canadiense a adquirir experiencia laboral, desarrollar sus competencias, mejorar su empleabilidad y aprender sobre sus opciones de carrera. • Aumentar el número de candidatos especializados en cultura, patrimonio, idiomas y • Mejorar el conocimiento y la opinión de los participantes sobre Canadá y su extensa herencia cultural. <p>El programa comenzó en 1996, como un proyecto piloto y actualmente tiene seis opciones que proveen 26,000 oportunidades de empleo de verano y de trabajos al año. Las oportunidades para solicitar a YCW son promocionadas y se hacen disponibles a lo largo del país. Hay 4 posibilidades para la experiencia en el verano, y dos componentes para la experiencia anual, cada uno de ellos está dirigido a grupos de edad e intereses distintos.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>El programa <i>Young Canada Works</i> busca sobre todo: promover el empleo de jóvenes canadienses, motivando el entendimiento y apreciación de los logros del país, construyendo lazos entre los canadienses en diversas áreas del país.</p>
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://www.pch.gc.ca/ycw-jct/index-eng.cfm https://www.youngcanadaworks.ca/index.cfm</p>

YOUNG CANADA WORKS (YCW)
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>Con el fin de alcanzar sus objetivos, el programa establece acuerdos con varias organizaciones y asociaciones de los sectores de patrimonio y cultura, quienes a su vez proveen fondos a museos, instituciones culturales a lo largo de Canadá para contratar jóvenes. Las prácticas de verano de programa fomentan relaciones y redes a través de colocaciones laborales interregionales e interprovinciales, desde lo urbano a lo rural, desde lugares de trabajo francófonos hasta anglófonos, y viceversa.</p> <p>El programa tiene actualmente seis componentes, cuatro de ellos dentro del programa de verano (YCW en ambos idiomas oficiales, inglés y francés, YCW en Instituciones de Patrimonio, YCW en parques y sitios nacionales históricos, y YCW para la juventud aborígen urbana), y dos que están disponibles todo el año (YCW en Ciencia y Tecnología, YCW internacional). YCW está planeado e implementado por medio de una coordinación concertada.</p> <p>El programa está financiado por el Departamento del Patrimonio de Canadá, y dirigido por organizaciones tripartitas por mandato nacional o regional e implementado por proyectos de empleador/empleado.</p> <p>Los principales clientes del programa son jóvenes que precisan tener experiencia laboral y las habilidades que les ayuden a prepararse para obtener y mantener un empleo relacionado con cultura, patrimonio y lingüística (idiomas).</p>
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN
<p>Fortalezas:</p> <p>Involucrando a la juventud Canadiense en trabajos de verano o de prácticas laborales, el programa promueve un ambiente innovador de colocación de empleo. El programa fomenta una continuidad revitalizada que asegura la planificación, así como la creación, diseminación, y preservación constante de trabajos diversos, historias, símbolos y transmisión del conocimiento e idiomas. Las interconexiones provenientes de la diversidad de oportunidades ofrecidas a través de YCW incrementan la movilidad de la fuerza de trabajo y la cohesión social. Los jóvenes tienen la oportunidad de desarrollar a través de sus trabajos una diversidad de competencias y habilidades necesarias en su lugar de trabajo. Las colocaciones laborales en otro lugar del país permiten a la juventud ganar perspectiva sobre sus propias vidas, sus perspectivas profesionales, su ambiente inmediato, sus compatriotas y su país.</p>

YOUNG CANADA WORKS	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.ilo.org Conferencia Internacional del Trabajo. Empleo Jóvenes Junio 2012.
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
El programa ayuda a la juventud a encontrar un lugar en los campos culturales, patrimoniales, lingüísticos, deportivos u otros campos relacionados, como una contribución positiva y concreta para construir una fuerza de trabajo creativa en Canadá.	
NIVEL DE SATISFACCIÓN	
A pesar de que la promoción del programa al exterior ha sido modesta, los contratantes han aumentado sus contribuciones en efectivo a los proyectos, y la experiencia satisfactoria de estudiantes y empleadores ha mantenido la popularidad del programa durante más de siete años.	
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA	
<p>Es también importante renovar estrategias de comunicación para asegurar que los objetivos marcados permanezcan como prioridad en todos los niveles.</p> <p>Las relaciones entre las posibles áreas de trabajo son también un importante catalizador de innovación. Sería útil adaptar los parámetros para la juventud en riesgo de no alcanzar la transición al mundo laboral. Finalmente, porque diversidad se refiere a ambientes e individuos que valoren diferentes experiencias de vida, contextos, formas de pensamiento, e ideas, la construcción de puentes para enriquecer la toma de decisiones creará también nuevos caminos de acercamiento a los mercados y clientes, y fortalecerá su crecimiento, mientras aumentan las oportunidades de desarrollo de grupos especializados.</p>	
NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD	
Se requiere una cuidadosa evaluación de la estructura. Necesita una importante cantidad de recursos para gestionar comunicaciones, operaciones, política, administración de bases de datos y funciones de evaluación para lograr los objetivos.	

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 6																										
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa Jóvenes*																									
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ver *																									
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes desfavorecidos de 16 a 29 años.																									
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: desajuste en destrezas técnicas: Formación continua, prácticas laborales, orientación.																									
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Países en desarrollo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Argentina</td> <td>Proyecto Joven</td> <td>2001, 2004</td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>Programa Primeiro Emprego -Rio Grande do Sul</td> <td>2004</td> </tr> <tr> <td>Chile</td> <td>Chile Joven</td> <td>1997, 1999 y 2004</td> </tr> <tr> <td>Colombia</td> <td>Proyecto de Servicios Integrados para Jóvenes</td> <td>2002 y 2003</td> </tr> <tr> <td>Rep. Dominicana</td> <td>Programa Juventud y Empleo</td> <td>2006</td> </tr> <tr> <td>Perú</td> <td>PROJoven</td> <td>1999, 2002 y 2003</td> </tr> <tr> <td>Uruguay</td> <td>Opción Joven</td> <td>2002</td> </tr> </tbody> </table>			Países en desarrollo			Argentina	Proyecto Joven	2001, 2004	Brasil	Programa Primeiro Emprego -Rio Grande do Sul	2004	Chile	Chile Joven	1997, 1999 y 2004	Colombia	Proyecto de Servicios Integrados para Jóvenes	2002 y 2003	Rep. Dominicana	Programa Juventud y Empleo	2006	Perú	PROJoven	1999, 2002 y 2003	Uruguay	Opción Joven	2002
Países en desarrollo																										
Argentina	Proyecto Joven	2001, 2004																								
Brasil	Programa Primeiro Emprego -Rio Grande do Sul	2004																								
Chile	Chile Joven	1997, 1999 y 2004																								
Colombia	Proyecto de Servicios Integrados para Jóvenes	2002 y 2003																								
Rep. Dominicana	Programa Juventud y Empleo	2006																								
Perú	PROJoven	1999, 2002 y 2003																								
Uruguay	Opción Joven	2002																								
<p>* El programa <i>Jóvenes</i> calificado por el Banco Mundial como BP ha tomado distintas denominaciones según el país en el que se ha establecido. Para no extendernos en el desglose de cada uno de ellos, se ha sintetizado la información, adaptándola al modelo de ficha de este informe y se invita al lector a su ampliación mediante la consulta del Informe de Abdala, E. (2009) accesible en: redalyc.uaemex.mx/pdf/112/11205902.pdf</p>																										
RESUMEN DEL PROYECTO																										
<p>Este programa representa un modelo dominante que emergió a comienzos de la década de los noventa en América Latina y Caribe como programas de empleo dirigidos a la juventud. Este modelo está focalizado en los jóvenes desfavorecidos económicamente, fomenta la participación del sector privado y promueve la competencia entre los prestadores de la formación. El modelo se aplicó por primera vez en Chile y poco tiempo después fue replicado en otros seis países.</p>																										

Los programas son financiados y coordinados por el Gobierno.	
PROGRAMA JÓVENES	
RESULTADOS ALCANZADOS	
Este programa, que cuenta con distintas denominaciones según los países, ha supuesto una mejora clara de las posibilidades de inserción laboral y de ingresos para los participantes.	
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO	
http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0715_Sp.pdf Para ampliar información: redalyc.uaemex.mx/pdf/112/11205902.pdf	
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA	
La capacitación tiene un enfoque comprehensivo –desde habilidades técnicas hasta aptitudes, y desde clases hasta prácticas laborales - acompañado de sólidos servicios de apoyo e incentivos financieros . Se integra la capacitación en el aula y experiencia/ práctica laboral en áreas básicas y específicas, así como el desarrollo de aptitudes para el trabajo, asistencia en la búsqueda de empleo, asesoría e información.	
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN	
Tanto los empleadores como los beneficiarios reciben incentivos financieros tales como subsidios salariales y pagas diarias, respectivamente, para garantizar su participación. La formación se ofrece a través de un mercado competitivo cuyo sistema de licitaciones públicas garantiza la calidad y fomenta la participación del sector privado. Las instituciones de capacitación coordinan los cursos y las prácticas laborales, equilibrando las necesidades del sector productivo con las competencias impartidas en el programa . Los principales criterios de selección de la población objetivo son los niveles de ingreso, la educación, el género y la cobertura regional (al interior de los países). Los participantes son jóvenes pobres con bajos niveles de educación – educación secundaria en el mejor de los casos- desempleados o subempleados. La composición por género también está bien equilibrada.	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial) organismo cofinanciador
Las estimaciones del coste unitario de los programas Jóvenes varían entre US\$700 y US\$2.000 por participante atendido, aproximadamente. Existe evidencia de un incremento en la probabilidad de empleo y de los ingresos de los participantes después de haber participado en los programas <i>Jóvenes</i> , en comparación con	

grupos de control:

- En Argentina, por ejemplo, se ha producido un incremento del 10% en la probabilidad de empleo de las mujeres adultas,
- mientras que en Chile el programa incrementó la probabilidad en 21 puntos porcentuales, con significativos resultados para los jóvenes menores de 21 años y para las mujeres.
- De manera similar, los ingresos aumentaron en alrededor de 10 puntos porcentuales en Argentina y República Dominicana, con resultados particularmente favorables para los hombres jóvenes y las mujeres adultas, y en un 26% aproximadamente en Chile, con mejores resultados para los más jóvenes.

PROGRAMA JÓVENES

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

El modelo Jóvenes ha tenido éxito en mejorar la inserción laboral y los ingresos, pero se volvió particularmente costoso para algunos países, en los cuales ha sido reemplazado por intervenciones de menor escala y más focalizadas.

Las estimaciones de los costes en función de los beneficios han sido variables. La evidencia inicial de Perú indica que los efectos positivos en los ingresos deben perdurar por un período no inferior a 7 años para que el programa *PROJoven* produzca un beneficio neto positivo. Una reciente versión de *PROJoven* mostró una tasa interna de retorno positiva, consistentemente superior al 4%. En la República Dominicana, la inversión en capacitación se recupera después de 2 años.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 7	
NOMBRE DEL PROYECTO	Orientación y habilidades para el trabajo. Un programa de jóvenes a jóvenes. El Salvador. 2008
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Secretaría Nacional de la Familia (Entidad promotora en el inicio hasta 2004 que se crea la Secretaría de la Juventud) Secretaría de la Juventud INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) MINTRAB (Ministerio de Trabajo) MINED (Ministerio de Educación) ISDEMU (Instituto Salvadoreño de Desarrollo de la Mujer) MINEC (Ministerio de Economía) OIT-IPEC (Organización Internacional del trabajo- Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil) GTZ (Cooperación Técnica Alemana)
COLECTIVO DESTINATARIO	El grupo objetivo son jóvenes entre 14 y 25 años, que se encuentra en la transición escuela - trabajo o ya han dejado de estudiar. El programa está dirigido a estudiantes, pero preferiblemente, busca la participación de jóvenes que por alguna razón han dejado de estudiar, que ya trabajan o buscan trabajo.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: Desajuste en destrezas técnicas: Formación emprendedora
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Casi la mitad de la población de El Salvador tiene menos de 20 años de edad. En el año 2000 el Ministerio de Educación ha señalado que el 52,6% de la población entre los 16 y 18 años no asistió a la escuela por razones relacionadas con la pobreza.</p> <p>Una estrategia de inserción laboral dirigida al grupo de jóvenes entre 14 y 25 años debe incluir la educación; acompañado por la orientación y habilitación para el trabajo y la formación profesional.</p> <p>La investigación del Observatorio del Mercado Laboral del INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) en el año 2001, demuestra que no hay suficientes oportunidades de empleo y educación para jóvenes. Se plantea que una estrategia de inserción laboral de jóvenes, debe abrir una nueva alianza entre educación y formación para el trabajo, en particular en el nivel básico donde se imparten conocimientos que generan competencias laborales.</p>	

PROGRAMA DE ORIENTACIÓN Y HABILIDADES PARA EL TRABAJO
RESUMEN DEL PROYECTO
<p>En El Salvador la entidad alemana GTZ se enfoca en el fomento del empleo y de la economía y en la descentralización y desarrollo local. El Programa de Fortalecimiento a la Economía y del Empleo (FORTALECE) busca el fomento sistemático de la economía y del empleo, con especial atención a mujeres y jóvenes. Este programa forma parte del Plan Nacional de Juventud, impulsado por el Gobierno de El Salvador. Dentro del marco del fomento de las competencias laborales y fomento del empleo de los jóvenes, se enmarca el Programa de Orientación y Habilidades para el Trabajo, cuyo objetivo es el de preparar a jóvenes beneficiarios en la elaboración y puesta en marcha de una estrategia personal y un plan de acción de empleabilidad e inserción laboral, orientar a los jóvenes en la toma de decisiones, a elegir entre la búsqueda de obtener un primer empleo o la generación de su propio negocio o cooperativa y tiene como doble función la selección de jóvenes para programas posteriores.</p>
RESULTADOS
<p>Los jóvenes al final del programa:</p> <ul style="list-style-type: none">⇒ cuentan con una estrategia personal y un plan de acción de empleabilidad e inserción productiva,⇒ están empoderados para enfrentar la búsqueda de oportunidades laborales y productivas,⇒ tomar decisiones orientadas al mercado y trabajo y⇒ buscar mayor información acerca de las oportunidades de empleo y formación.
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://prejal.oit.org.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=919&Itemid=229 http://www.gtz.de/elsalvador</p>
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>La metodología de trabajo del programa es de jóvenes a jóvenes, vivenciando la educación entre pares: jóvenes orientan a jóvenes beneficiarios en la elaboración de estrategias y un plan de empleabilidad para que los jóvenes puedan introducirse a la vida productiva. Estos jóvenes multiplicadores han sido formados por otros jóvenes facilitadores, bajo el apoyo de instituciones y facilitadores adultos que acompañan el proceso.</p>

PROGRAMA DE ORIENTACIÓN Y HABILIDADES PARA EL TRABAJO	
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN	
<p>El programa “Orientación y Habilidades para el Trabajo” está basado en los siguientes conceptos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ De jóvenes a jóvenes. Metodología orientada a la educación entre pares. ⇒ Estrategia personal. Los participantes formulan un proyecto personal de empleabilidad que incluye un objetivo y un plan de acción de competencias socio-laborales. ⇒ Apoyo institucional y grupal. El equipo de jóvenes multiplicadores se seleccionó en base a intereses personales e institucionales. Para la implementación, cuentan con el apoyo de una persona adulta capacitada en los contenidos. ⇒ Ciclo de aprendizaje-acción. Para la formación de jóvenes multiplicadores se aplica el concepto de aprender haciendo, que consiste en la capacitación activa, la aplicación de una primera parte del ciclo y la retroalimentación de la práctica como base para un siguiente ciclo de capacitación, aplicación y retroalimentación. ⇒ Trabajo en equipo 	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	BP identificada por OCDE www.oecd.org Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
<p>Hasta septiembre de 2005, 10 meses después de la primera formación, se han capacitado a 2.147 jóvenes a nivel nacional, de los cuales 434 han obtenido grado de multiplicadores y 1713 son beneficiarios. Además hay 22 instituciones replicando el programa.</p> <p>El crecimiento en la tasa de empleo de los beneficiarios es del 24,3%.</p> <p>El programa ha fortalecido las competencias necesarias para su inserción en el mercado laboral o productivo.</p> <p>Amenaza: La expectativa generada con relación al programa y empleo. Se entiende que el programa lo que pretende es empoderar a los participantes con herramientas</p>	

que les posibilite insertarse en el plano productivo ventajosamente sobre sus pares, que no se beneficiaron del programas, más que asegurarles –de inmediato- su inserción o mejora en el mercado laboral.

La orientación laboral es nada más un instrumento del fomento del empleo juvenil, y que se requiere de programas de formación profesional orientadas a la demanda del empresariado, de la intermediación e información laboral, así como programas emprendedores, para lograr la inserción productiva de jóvenes de manera efectiva.

PROGRAMA DE ORIENTACIÓN Y HABILIDADES PARA EL TRABAJO

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

Conclusiones de la evaluación general del programa:

- ⇒ Se necesita adaptar el material según el grupo (más jóvenes, con menor nivel educativo)
- ⇒ Se sugiere minimizar la teoría
- ⇒ Aumentar dinámicas para el desarrollo de competencias socio-laborales.
- ⇒ Ampliar el módulo de orientación emprendedora para que oriente a los participantes en la elaboración de un plan de negocios.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 8	
NOMBRE DEL PROYECTO	Medidas efectivas para los jóvenes: Servicio Público de Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Países Bajos
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes sin titulación
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: Medidas centradas en formación y cualificación, “No hacer nada no es una opción”
SITUACIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO	
<p>La tasa de desempleo es relativamente baja en los Países Bajos. Durante la crisis, el nivel más alto de desempleo total fue del 6%; en el caso de las personas jóvenes el mayor nivel se situó en el 13,3%. A lo largo del año 2010 se ha conseguido que la tasa de desempleo juvenil se reduzca y sea menor del doble de la tasa general.</p> <p>Según los datos disponibles en Oficina de Estadística Nacional hay 130.000 jóvenes en paro con edades comprendidas entre los 15 y los 25 años. Este organismo incluye a todos los estudiantes que buscan empleo de pocas horas a la semana. En el Servicio Público de Empleo (SPE) la cifra es de 55.000 desempleados jóvenes menores de 27 años. La diferencia en las cifras se debe a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El SPE no registra estudiantes que buscan trabajos de pocas horas a la semana. • Las personas jóvenes menores de 27 años que reciben prestaciones sociales, están registrados solamente en su municipio, que es el responsable de su integración. • Existe un número desconocido de personas jóvenes que no están registradas en ninguna agencia. Se estima que la cifra se sitúa entre 30.000 y 50.000. • El 45% de los desempleados no está titulado, aumentando esta cifra hasta el 55% en los jóvenes. • En cuanto a la duración del desempleo: el 65% de los jóvenes encuentra trabajo en menos de 6 meses y el 83% en menos de un año. 	
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<p>PES to PES dialogue: The Netherlands Peer country paper Youth Guarantees (Input to Peer Review, Austria, 22/23 March 2011) Els Drost and Rita van Wel in collaboration with GHK Limited /Budapest Institute</p> <p>http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7593&langId=en</p>	

PAÍSES BAJOS: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES.	
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA: Medidas efectivas para los jóvenes	
<ul style="list-style-type: none"> ● El Gobierno puso en marcha un programa para abordar el problema de los jóvenes que abandonan la escuela sin alcanzar una titulación. Para ello se introdujo una nueva ley que estipula que no pueden abandonar su educación sin cualificación si es menor de 18 años. Establecieron la cooperación de todas las instituciones involucradas y las responsabilizó de la disminución de la tasa de abandono escolar. Esta cooperación involucra también a los padres. ● El mensaje en este sentido fue de “tolerancia cero” y se controla muy estrictamente la asistencia de los jóvenes a la escuela. <ul style="list-style-type: none"> ○ Grupos de iguales de jóvenes titulados visitan las escuelas para difundir el mensaje de por qué es tan importante obtener un diploma. ○ Se han puesto en marcha diferentes proyectos para mantener a los jóvenes en la escuela, como por ejemplo: clases adaptadas, participación de los padres, formación a medida, etc. ○ El resultado ha sido una importante disminución de las cifras: pasando de ser más de 70.000 a menos de 40.000 los que abandonan la escuela sin titulación. ● El efecto de la campaña de extensión de la escuela: <ul style="list-style-type: none"> ○ En dos años de nuestro plan de acción, 22 000 estudiantes más decidieron quedarse en la escuela un año más para llegar a una educación de nivel superior. ● “no hacer nada no es una opción”. Para ayudar a que sean activos y que participen "todos los medios están permitidos": menos reglas, más soluciones creativas. Aunque se habían inventado una gran cantidad, tales como los bonos, un viaje de la limusina, eventos con los empleadores, verdes y grises en el workflow, etc.: verde y gris, significa que los viejos (o) los empleadores y los demandantes de empleo, los jóvenes, aprenden unos de otros. Y, por extensión, tratamos de encontrar jóvenes que buscan trabajo para hacerse cargo de la empresa por parte del empleador, que se va a retirar. ● Para los jóvenes sin cualificación, el objetivo es que vuelvan a la escuela, ya sea a tiempo completo o en combinación con el trabajo. El año pasado, a través de estas acciones, 4400 de los jóvenes desempleados volvió a la escuela (tiempo completo) y muchos más han decidido trabajar y seguir formándose. 	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	PES to PES dialogue (programa de evaluación entre pares sobre los servicios

	de empleo públicos y las medidas más eficaces para lograr el empleo de los jóvenes)
PAÍSES BAJOS: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES.	
FACTORES DE ÉXITO/ IMPACTO POSITIVO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperación: el uso de esas otras “habilidades” y de la red. Espacios para la juventud donde todas las partes trabajan juntas. 2. Centrarse en la acción y los resultados, con un equipo que se dedica a este grupo objetivo. 3. Buscar y usar nuevas formas. Contratar a los jóvenes como asesores/entrenadores para los desempleados. Todos ganan. 4. Empleadores: involucrarlos en la solución al problema: <ol style="list-style-type: none"> a. Los empresarios han prometido 13.000 puestos de trabajo adicionales para los jóvenes durante la crisis. b. Los empleadores que contraten a un joven demandante recibirá un bono de 2.500 euros. El empresariado está contento porque es una medida simple, no burocrática. c. Conseguir un empleo junto con otros agentes en el mismo mercado (por ejemplo, agentes de empleo local, escuelas, ayuntamientos) <ul style="list-style-type: none"> ● El dinero hace girar el mundo, no se puede luchar contra el problema del desempleo juvenil si no hay recursos adicionales para resolverlo. <i>“put your money where your mouth is!”</i> ● Hacer al joven responsable de su propio éxito. ● Tutores de proyecto: especialmente para los jóvenes desfavorecidos que precisan de modelos y de redes de empresarios y trabajadores. ● Las medidas centradas en la formación y cualificación han ayudado a mantener las cifras del desempleo juvenil relativamente bajo (aunque hay que considerar que los efectos de estos proyectos no se evalúan generalmente), las premisas que se siguen son: <ul style="list-style-type: none"> ○ No dejar la escuela sin calificación. Se ha realizado un esfuerzo adicional y se ha dispuesto de dinero para evitar que los jóvenes el abandono escolar prematuro. ○ No se puede acceder a un beneficio social sin la combinación con un plan de formación y trabajo. ○ Un sistema escolar en el que la experiencia laboral es muy importante. El sistema de aprendices está socialmente aceptado y bien implementado. 	
CONCLUSIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ● Todos los que Órganos con capacidad de decisión están involucrados en el programa, no son agentes externos. ● La regla que se mantiene es: “Invertir ahora es ahorrar dinero en el futuro” ● Se está poniendo especial cuidado y empeño en la formación de aprendices y ello ha supuesto gran parte del éxito de las medidas. ● No siempre es fácil probar la idoneidad de una medida puesta en marcha. 	

--

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 9	
NOMBRE DEL PROYECTO	Medidas efectivas para los Jóvenes: Servicio Público de Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Grecia
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo: Intervenciones mixtas (formación y empleo), Formación en el puesto.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA. SITUACIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO	
<p>El Servicio Público de empleo griego divide a las personas desempleadas en 3 grupos de edad: 15-30, 30-55 y más de 55 años. El grupo de 15 a 30 años representa el 28,3% del total (2011). De ellos el 56% es graduado en estudios secundarios, el 22% ha completado los 9 años de educación obligatoria y el 22% restante ha obtenido una titulación universitaria. Estas cifras parece que no reflejan la totalidad de los desempleados jóvenes pues muchos de ellos no se han registrado en las oficinas por falta de información de los servicios que ofrecen.</p> <p>El sistema griego de educación ofrece las siguientes formas de preparar a los jóvenes hasta los 19 años para el mundo del trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escuelas Técnicas de FP (tras 10 años de escuela, 2 años) - Institutos de FP (después de 12 años de escuela, 2 años) - Escuela / Liceo (a través de exámenes conduce a Institutos de Educación Superior). <p>Por supuesto, también hay jóvenes que abandonan los estudios. El 20,9% de los jóvenes que buscan trabajo, no cuentan con ningún tipo de formación profesional ni competencias y tratan de conseguir puestos de baja cualificación.</p>	
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO	
PES to PES dialogue: "Youth Guarantees: PES approaches and measures for low skilled young people"" (Input to Peer Review, Austria, 22/23 March 2011)	

<p>OAED (Greek Public Employment Service) in collaboration with GHK Limited.</p> <p>http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7588&langId=en</p>	
<p>GRECIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA JÓVENES CON BAJA CUALIFICACIÓN</p>	
<p>DESCRIPCIÓN: Medidas efectivas para los jóvenes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas activas combinadas para personas desempleadas de 16-24 años de edad, como los recientes programas de financiación para tener una primera experiencia laboral de hasta 12 meses en una empresa privada (que comprende parte de los costes del seguro de los aprendices), dando la posibilidad para el empleador y el aprendiz de ampliar a otros 12 meses la financiación y convertir el puesto de trabajo en fijo. • Los servicios de asesoramiento, en especial las sesiones de grupo, en las instalaciones del Servicio Público de Empleo, que tengan como objetivo la elaboración del plan de negocio para la puesta en marcha de una empresa, la orientación profesional y los métodos para buscar un trabajo. Se comprueba que tienen un mayor porcentaje de éxito para entrar en el mercado de trabajo. • Todos los programas de escuelas técnicas de FP que combinan clases teóricas en el aula y capacitación real en empresas locales. Esta práctica ofrece a los jóvenes un alto nivel de desarrollo de habilidades y una buena preparación para incorporarse al mercado laboral tras 2 años. • La mayoría de las medidas activas, como los programas que financian la creación de nuevas empresas o nuevos puestos de trabajo, dan prioridad a los jóvenes registrados en las oficinas de empleo (hasta 30 años de edad). 	
<p>EFICIENCIA</p>	
<p>Nivel de validez contrastado (organismo calificador)</p>	<p>PES to PES dialogue (programa de evaluación entre pares sobre los servicios de empleo públicos y las medidas más eficaces para lograr el empleo de los jóvenes)</p>
<p>OBSTÁCULOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Factores externos (como la crisis económica, el aumento del desempleo, etc.) • La falta de una interconexión eficaz entre todo el sistema educativo y los servicios locales de empleo. algo que es un factor clave para lograr tener éxito en las acciones. • La falta de personal en las oficinas locales de empleo. • La falta de medidas –centradas específicamente en la población joven desempleada- diseñadas y puestas en marcha por las oficinas locales de empleo que cubrirían las demandas específicas del mercado laboral local. 	

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR
El Organismo Público de Empleo griego (OAED) considera que el desempleo juvenil es un asunto muy sensible, que debe ser tratado de manera específica y con servicios especializados, técnicos preparados y convertirse en un objetivo prioritario de las medidas activas de empleo.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 10	
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa de vales Jua Kali. Kenia. 1997
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Investigación, formación Técnica y Tecnología. Oficina de Coordinación del Proyecto
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de 15 a 30 años.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones destrezas relevantes para el trabajo. Desajuste en destrezas técnicas: Capacitación en competencias Barreras sociales. Discriminación social de colectivos: Formación en habilidades no convencionales (preparación de mujeres en profesiones masculinizadas)
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La Política Nacional de la Juventud ha sido elaborada en un contexto de una serie de desafíos que enfrenta la juventud en Kenia. Los aspectos de la política que afectan a la juventud, sugiere formas para hacer frente a ellos. El objetivo de esta política es promover la participación de los jóvenes en la comunidad y asuntos cívicos y velar por que los programas para la juventud han de centrarse en la juventud e involucrarla.</p> <p>La política ha hecho hincapié en ciertas áreas estratégicas que deben ser abordados y éstas incluyen: creación de empleo, salud, educación y formación, Deportes y Recreación, Medio Ambiente, Arte y Cultura, Juventud y los medios de comunicación y participación juvenil y el empoderamiento. Al dirigirse a las áreas estratégicas, la política clasifica a los jóvenes en los grupos prioritarios. Esto es porque no es posible hacer frente a todas cuestiones de los jóvenes al mismo tiempo. <u>Los grupos prioritarios son los jóvenes con discapacidad, jóvenes de la calle, los jóvenes infectados con el SIDA, las mujeres jóvenes, jóvenes desempleados y los jóvenes no escolarizados.</u> La política propone las directrices y estrategias que más fácilmente se pueden desarrollar para facilitar la participación de la juventud en el desarrollo nacional.</p> <p>La juventud supone en Kenia un 32% de la población o lo que es lo mismo 9,1 millones. De éstos, el 51,7% son mujeres jóvenes. Los jóvenes forman el 60% de la fuerza laboral total. A pesar de ello, las oportunidades son muy escasas para absorberlos en el mercado de trabajo.</p> <p>La matriculación en la escuela primaria fue de sólo 5,9 millones para el grupo de 6-13 años. La enseñanza secundaria en el año 2001, se situó en alrededor de 800.000, mientras que la matrícula de la Universidad supuso unos 62.000 estudiantes en el curso académico 2000/1.</p> <p>The Kenya Micro and Small Enterprise Training and Technology Project (MSETTP) fue lanzado en noviembre de 1997 bajo la autoridad del Gobierno de Kenya y el Ministerio de Investigación, Formación Técnica y Tecnológica. El MSETTP reconoce la importancia de la micro y pequeña empresa como una fuente de empleo y generación de ingresos. Centrado en las empresas manufactureras y de servicio con 1 a 50 empleados, la MSETTP apoya las reformas normativas que</p>	

favorecen el desarrollo del sector, mejora de la capacidad institucional para el desarrollo de políticas sectoriales, promueve el acceso a la tecnología apropiada, alienta a las mujeres empresarias, y se dirige a las necesidades de infraestructura sobre una base experimental.

Además de estos componentes, el MSETTP incluye el Programa de Vales de Jua Kali. Micro y pequeñas empresas son conocidos en Kenia, como el Jua Kali, literalmente, significa "sol" en kiswahili, refiriéndose a las empresas llevadas a cabo bajo el sol sin una vivienda adecuada o espacio de taller. **El programa de bonos es parte de un componente de fondo de formación, que es el mayor componente de la MSETTP, acercándose a los 12 millones de dólares.** El fondo de formación incluye un fondo de capital rotatorio para la mejora de la capacidad de formación. **El programa de vales es el único programa de su tipo en África.** Vales, como los que se utilizan en países como el Reino Unido, que **tienen por objeto capacitar a los beneficiarios con la capacidad de comprar la formación en el mercado abierto, y por lo tanto, promover la competencia entre proveedores públicos y privados de la formación y la prestación eficiente de los servicios de formación.**

PROGRAMA DE VALES JUA KALI

RESUMEN DEL PROYECTO

Muchas aptitudes se adquieren en el trabajo; pero en todas partes les resulta difícil a los jóvenes empezar a trabajar. Muchos jóvenes encuentran su primer trabajo en el sector informal. Ofrecer a los aprendices alfabetización y educación básica, capacitación ocupacional práctica y aptitudes de comportamiento, así como certificar sus calificaciones al finalizar, puede mejorar sus perspectivas de ascender en la escala de calificación en el empleo informal.

El Programa de Vales de Jua Kali fue el componente clave de The Kenya Micro and Small Enterprise Training and Technology Project (MSETTP) para subsidiar a las habilidades y la formación en gestión de Jua Kali, trabajadores en el sector manufacturero, y desarrollar el mercado privado de servicios de formación.

Durante el programa a toda persona con derecho a la formación se le dio un vale que puede ser cobrado en el proveedor de formación elegido. Los participantes pagan sólo el 10 por ciento del coste de la hora y el Gobierno abona el 90 por ciento restante. Las Asociaciones de Jua Kali han sido responsables de la distribución de vales a sus miembros. Por lo general, Jua Kali y otros negocios -Consultores y empresas de consultoría han decidido convertirse en organismos de asignación como una forma de comercializar sus servicios a las empresas y a una clientela más amplia. Tras precalificar a una asociación o consultor como a agencia de asignación, se determina el volumen de solicitudes de cupones que pueden vender a las microempresas por alrededor de 100 KSH (alrededor de 2 dólares EE.UU.).

Mediante el programa Jua Kali de Kenia, los maestros artesanos acceden a nuevas tecnologías, lo que les permite actualizar su formación y mejorar la calidad y

<p>excelencia de la capacitación que dan a sus empleados.</p> <p>Este programa es un ejemplo de los programas destinados a mejorar los sistemas de capacitación en competencias para los jóvenes.</p>
PROGRAMA DE VALES JUA KALI
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>El programa ha permitido aumentar un 30% el número de capacitados en comparación con un periodo de tiempo similar antes de la puesta en marcha del programa de vales.</p> <p>Todos los beneficiarios se han mostrado entusiasmados con su experiencia formativa, y cuando se les preguntó sobre la posibilidad de recibir un segundo bono, afirmaron estar dispuestos a pagar hasta un 20%. Todos han percibido que la formación les ha permitido aumentar el número de clientes.</p> <p>A partir del piloto de 1996 se obtienen los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none">⇒ El número medio de empleados a tiempo completo para cada empresa fue de 2,1 trabajadores.⇒ Sólo una de cada seis empresas tenían más de cinco empleados. El programa de vales por lo tanto, llegó sobre todo del nivel de subsistencia altamente competitivo del sector Jua Kali y no lo hizo, en su mayor parte, llegar a las pequeñas empresas de 11 a 50 empleados.⇒ El destinatario bono promedio era de 163.000 KSH, con marcadas diferencias entre hombres y mujeres, entre 70.750 y 265.648, respectivamente KSH.⇒ La duración media del tiempo de operación de un negocio en el sector Jua Kali para los beneficiarios de cupones era de 6,4 años.⇒ Menos del 4 por ciento de los beneficiarios tenían un título universitario.⇒ Sólo un 5,3 por ciento tenía un objetivo comercial de aumentar las exportaciones.⇒ El nivel de tecnología utilizada fue en general baja, con 7 de cada 10 beneficiarios que utilizan herramientas manuales exclusivamente.
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0715_Sp.pdf</p> <p>http://www.youth-employment-inventory.org/inventory/view/150/</p>

PROGRAMA DE VALES JUA KALI	
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA	
<p>El programa de vales Jua Kali, fue establecido en Kenia en 1997 como un programa piloto, bajo el auspicio del Proyecto de Capacitación y Tecnología para la Micro y Pequeña Empresa. El programa emite vales para jóvenes desempleados, quienes pueden seleccionar personalmente un proveedor de capacitación de acuerdo a sus necesidades y objetivos en lugar que éste sea seleccionado por una institución burocrática. Los vales para formación se utilizan desde hace algún tiempo en el Reino Unido y más recientemente en Alemania y otros países.</p> <p>El objetivo del programa de vales es empoderar a los beneficiarios dándoles la oportunidad de adquirir capacitación en un mercado libre y, mediante esto, promover la competencia entre los proveedores públicos y privados. Este enfoque pretende mejorar la calidad y reducir los costes de la capacitación, al mismo tiempo que garantiza mayor correlación entre el participante y el curso de capacitación.</p>	
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN	
<p>En el programa piloto Jua Kali, cualquier persona elegible para capacitación recibe un vale que puede ser canjeado con el proveedor de capacitación seleccionado. Los participantes pagan sólo el 10% del costo del vale mientras el gobierno subvenciona el 90% restante. Los principales proveedores de formación fueron maestros artesanos, respondiendo así a la demanda de los clientes.</p> <p>A pesar que el sistema de vales Jua Kali no estaba totalmente focalizado en los jóvenes, la mayoría de las personas capacitadas eran jóvenes y se encontraban en situación desfavorecida.</p> <p>En el marco de este programa, se emitieron 37.606 vales a personas que buscaban iniciar su propio negocio y a empleados de empresas con cincuenta trabajadores o menos durante el período 1997-2001.</p>	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial, 2007)
<p>En la categoría definida por el Banco Mundial: mejoramiento de los programas de capacitación para los jóvenes (información, financiamiento, etc.) el Sistema</p>	

de vales *Jua Kali* de Kenia es la única intervención evaluada e implementada en una economía en desarrollo o en transición. (Inventario Mundial de Intervenciones, 2007)

La suma del valor promedio de bono de 252 dólares EE.UU. y el coste administrativo que no sea la mano de obra de los EE.UU. \$ 57, un total de EE.UU. \$ 309 por bono, por lo tanto, representa el incremento mínimo de *Jua Kali* las ganancias y el valor de otros beneficios sociales del programa de vales necesario para pagar esta inversión. El hecho de que los beneficiarios de vales jugado sólo el 10 por ciento del costo de vales, pero no recibió todos los aumentos en los ingresos implica una tasa privada de rendimiento muy elevada para los beneficiarios en comparación con la tasa esperada de retorno social.

Este programa recibió una calificación por parte del Banco Mundial sobre la CDI (Calidad de la Intervención) = 2 (es decir, el programa tuvo un impacto positivo en las condiciones laborales de los jóvenes y no hay evidencia sobre los costes)

Y un valor sobre CDE (Calidad de la Evaluación) = 3, máxima puntuación del Banco Mundial que identifica que la evaluación del programa incluye la estimación del impacto neto más un análisis de coste-beneficio.

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Existe **evidencia de un impacto positivo del programa en las personas que han recibido capacitación**, al igual que un aumento en el nivel de empleo, los activos y los negocios de las empresas participantes (en comparación con un grupo de control). Estos hallazgos están referidos a una pequeña población atendida por el programa piloto; no existe evidencia de los resultados/impactos en una muestra de mayor tamaño (nivel nacional).

Las mujeres han participado en un número significativo, aunque su entrada en oficios no tradicionales ha sido limitada. Se ha comprobado también un cambio importante en cuanto a la oferta del mercado de la formación para responder a las necesidades de *Jua Kali*.

Lo más importante, se ha observado la competencia entre los proveedores públicos y privados de formación para el nuevo mercado creado por los vales con el resultado de una reducción en el coste de la capacitación y la posibilidad de ampliar el acceso a la formación en el futuro.

La implementación de este sistema es compleja y costosa y ha sido difícil eliminar el subsidio a los vales.

Mientras todos los beneficiarios han sentido que su formación les permitía aumentar su número de clientes, también se expresó la opinión de que la falta de herramientas adecuadas, debido a la insuficiencia de capital, inhibe su beneficio aprovechando al máximo la formación mediante la apertura de sus propios negocios.

PROGRAMA DE VALES JUA KALI
NIVEL DE SATISFACCIÓN
<p>Se llevaron a cabo dos estudios de seguimiento en el marco del proyecto que compararon los cambios en el rendimiento de los alumnos con los de un grupo de control. Los estudios mostraron que los beneficios de la mejora de VTP, las ventas y la inversión en una proporción significativa de alumnos, en relación con un grupo de control. También alentó a la puesta en marcha de nuevas empresas, sobre todo por las mujeres. El estudio de seguimiento de 2001 observó que el 80 por ciento de los participantes advirtió un crecimiento en su negocio (frente al 13 por ciento en el grupo de control), y 61 por ciento había añadido activos de la empresa (frente al 21 por ciento en el grupo control).</p>
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA
<p>Las lecciones aprendidas de esta experiencia incluyen las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• estos sistemas deben ser administrados por el sector privado en lugar de un ministerio público (como en el caso de Kenia);• deben incluir un mecanismo para actualizar los servicios de los proveedores de capacitación, especialmente aquellos pertenecientes a pequeñas empresas, y se debe promover la disposición de los clientes a pagar por la capacitación.• Se requiere una estrategia de salida, a menos que los subsidios se mantengan para siempre.
NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD
<p>Su experiencia indica que hay margen para el uso de vales en un sistema, específicamente dirigido a los más vulnerables.</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 11	
NOMBRE DEL PROYECTO	Entra 21. Desde 2002 en 18 países de América Latina y Caribe
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Fundación Internacional para la Juventud (International Youth Foundation) FOMIN - Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de 16 a 29 años
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones en destrezas relevantes para el trabajo. Entrenamiento en habilidades sociales, Capacitación en competencias para Jóvenes.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Más de la mitad de la población de América Latina y el Caribe es menor de 24 años, con tasas de desempleo en aumento en la mayoría de países. Los sistemas educativos existentes han fallado en equipar a los jóvenes con el conocimiento y habilidades necesarios para tener éxito en un mercado de trabajo que cambia a gran velocidad. Al mismo tiempo que crece el número de jóvenes sin preparación para trabajar, las empresas tienen la urgente necesidad de encontrar trabajadores dotados con las habilidades técnicas requeridas para desarrollar la economía de la región cada vez más basada en la información. Se espera que la demanda por habilidades en tecnologías de información se incremente significativamente en la región, en la medida en que un mayor número de organizaciones migre hacia Internet y automatice sus negocios con aplicaciones de <i>software</i>.</p> <p>Los jóvenes, por su parte, tienen la creatividad y adaptabilidad requeridas para desempeñarse en el área de TI (Tecnologías de la Información), pero se necesitan programas para dotarlos con el conocimiento y las habilidades que les permitan tomar ventaja de las crecientes oportunidades. Una mayor inversión en estos programas ayudará a disminuir la brecha entre oferta y demanda de trabajadores calificados, contribuyendo a su vez a tender un puente que reduzca la brecha digital que existe entre países desarrollados y en vías de desarrollo.</p> <p>Para lograr su objetivo de ofrecer a las empresas recursos humanos calificados en TI, y de ofrecer oportunidades de empleo a los jóvenes, <i>entra 21</i> capitaliza el dramático impacto que está teniendo la tecnología de información en la economía mundial. La revolución de las redes no sólo ha creado un nuevo mercado de trabajo, sino que también ha afectado profundamente la forma como se manejan hoy las empresas. Las sociedades necesitan trabajadores competentes para que crezcan las economías locales y para atraer inversión extranjera. <i>Entra 21</i> ha sido concebido para enlazar las necesidades del mercado laboral y las de los jóvenes cuyos intereses y capacidades hacen de ellos los candidatos ideales para llenar los vacíos en Tecnologías de la Información.</p>	

Específicamente, *entra 21* busca:

- ⇒ Proveer capacitación en competencias laborales a 12.000 jóvenes entre los 16 y 29 años de edad.
- ⇒ Asignar donaciones a un máximo de 40 organizaciones sin ánimo de lucro.
- ⇒ Incrementar el conocimiento en la región y en el mundo sobre prácticas ejemplares en capacitación laboral para jóvenes, en inserción en empleos productivos, así como sobre la sostenibilidad de esos esfuerzos en el tiempo.

ENTRA 21

RESUMEN DEL PROYECTO

Los proyectos ejecutados por *Entra 21* son una respuesta a las necesidades de formación de jóvenes excluidos y una posibilidad de inserción laboral que permite la participación económica y social de sus titulados.

Entra 21 es una iniciativa desarrollada por la Fundación Internacional para la Juventud (International Youth Foundation) con el fin de preparar a la juventud latinoamericana de 16 a 29 años de edad para enfrentar los retos de la economía actual basada en la información. Se trata de un método de capacitación profesional que incluye capacitación en el trabajo y servicios de inserción laboral.

Los programas *Entra 21* están cofinanciados por el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo. Otros socios importantes son Microsoft Corporation, Lucent Technologies Foundation, Merrill Lynch y USAID. Se han otorgado subvenciones en 18 países de ALC, específicamente Argentina, Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

RESULTADOS ALCANZADOS

La iniciativa ha sido implementada a gran escala por gobiernos locales y centrales, ONG y empresas locales con el propósito de mejorar las condiciones de empleo de los jóvenes desfavorecidos. El programa se inició en el año 2002 con el objetivo de formar a 12.000 jóvenes en tecnologías de la información y la comunicación, junto con mejorar las condiciones de empleo de los jóvenes desfavorecidos, en un plazo de tres años y colocar al menos al 40% de ellos en un empleo.

En 2005:

- Se han desarrollado 24 proyectos aprobados en 16 países, con 11.227 jóvenes beneficiados.

- Aumento de la empleabilidad de los graduados de los proyectos.
- Tasas de inserción laboral: oscilaron entre un 68% y 40% (los varones obtuvieron tasas de inserción mayores que las mujeres).
- Los jóvenes son mayormente empleados por empresas o instituciones.
- Salario mensual promedio igual o mejor que el salario mínimo.
- El Sector Servicios fue el sector que más empleó (100% en Panamá, 52% en República Dominicana y Brasil), en segundo lugar el comercio (42% en Brasil).

ENTRA 21

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

<http://www.iyfnet.org/>

http://prejal.oit.org.pe/prejal/docs/bib/200711080019_4_2_0.pdf

Resultados: http://prejal.oit.org.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=854&Itemid=220

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

Los programas *Entra 21* apoyan a los jóvenes mediante clases y prácticas laborales bien diseñadas y coordinadas. **Ofrecen capacitación en destrezas básicas (*life skills*) y tutorías continuas**; éstas son características centrales de la intervención y determinantes claves de su prometedor éxito. **También existe un esquema financiero que entrega un incentivo para que los jóvenes se inscriban en el programa.**

Los programas tienen una duración promedio de dos años y están focalizados principalmente en los jóvenes desfavorecidos desempleados y subempleados que han finalizado la educación secundaria (o se encuentran en el proceso de hacerlo). Hombres y mujeres participan equitativamente en los programas, al igual que algunos grupos minoritarios (por ejemplo, en Guatemala y Bolivia donde los programas *Entra 21* asisten jóvenes indígenas en particular).

Entra 21 aporta donaciones y asistencia técnica a organizaciones sin ánimo de lucro en América Latina y el Caribe. Las donaciones son entregadas a proyectos de capacitación e inserción laboral, dirigidos a jóvenes a quienes imparten habilidades en TI, capacitándolos para trabajar con ordenadores, Internet y otras tecnologías y equipos utilizados en el lugar de trabajo. Los proyectos responden a una clara demanda del mercado laboral y enseñan las habilidades necesarias para que los jóvenes capacitados encuentren y conserven un empleo.

ENTRA 21
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN
<p><i>Entra 21</i> utiliza una metodología específica y ha elaborado herramientas que permiten reconocer permanentemente el contexto local que se quiere afectar con cada uno de los proyectos. Las propuestas son elaboradas sobre la base de guías (presentación de propuesta preliminar, propuesta definitiva y presupuesto) que permiten en todo momento establecer nexos con las necesidades de cada región.</p> <p>Un aspecto importante en este sentido es la exigencia de basar la propuesta en estudios de mercado (fuentes primarias y secundarias) que apoyen la decisión de invertir recursos en formación de la persona que tenga posibilidades efectivas de inserción.</p> <p><i>Entra 21</i> ha modificado la forma tradicional de asumir el reto de la inserción laboral de los titulados de la formación. Antes, esta acción era casi un resultado aleatorio por el cual no se medía el impacto de las intervenciones. Las entidades cumplían con el acto de certificación de sus titulados; pocas veces realizaban un seguimiento metódico del impacto: número de inserciones laborales en el mercado formal o al autoempleo. Muchos factores incidían para que los programas no alcanzaran los niveles de inserción propuestos. Así, las iniciativas se transformaban en excelentes programas de resocialización de jóvenes pero sin mucho impacto en la inserción. El largo tiempo de ocio y desempleo que los jóvenes debían soportar después de la finalización de sus estudios, marcaba la diferencia entre la inserción y su decepción. El peor de los efectos surgía cuando los jóvenes, cansados de promesas, iban perdiendo confianza y motivación ante otras iniciativas que se les iban ofreciendo.</p> <p>Estrategias de inserción puestas en práctica por los proyectos <i>entra 21</i>:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación y/o convenios de servicios de inserción: Algunas de las entidades ejecutoras que antes no realizaban acciones para la inserción se han dotado –a partir de la ejecución de <i>entra 21</i>, de estructura – recursos, métodos e instrumentos para insertar a los jóvenes en el empleo dependiente o el autoempleo. Otras han gestionado acuerdos de cooperación con instituciones (públicas y privadas) que tienen como finalidad la inserción laboral de jóvenes y realizan esta tarea por su intermedio. También encontramos entidades ejecutoras que establecen convenios “a medida” con empleadores, por medio de los cuales se capacita personal requerido, seleccionado o remitido por éstos, con el compromiso de que, una vez finalizada la formación, son los empleadores quienes contratan directamente a los titulados. 2. Utilización/ montaje de sistemas de información/intermediación: Los sistemas de intermediación laboral son quizás la práctica más común en los proyectos de <i>entra 21</i>. Su funcionamiento incluye la preparación de bases de datos de empresas que han colaborado con sus anteriores proyectos de formación, otras empresas extraídas de bases de datos existentes en la región, avisos clasificados, gremios y asociaciones. 3. Realización/ participación en eventos de carácter promocional: Asistir a eventos de carácter empresarial o colocar <i>stands</i> en ferias de empleo son

acciones que reportan buenos contactos y aliados para los proyectos. Reuniones de trabajo con empleadores y la realización desde el proyecto de jornadas académicas de actualización para gerentes de recursos humanos de las empresas han sido utilizadas como estrategias que permiten capturar la atención de personas a quienes, por su dinámica de trabajo, no les es posible atraer por otros medios; una vez lograda su atención, se les informa sobre el proyecto y la forma en que pueden contribuir con él.

4. **Preparación de los jóvenes para su ingreso efectivo en el mercado de trabajo o el autoempleo:** El proceso de formación integral desarrollado por los proyectos *entra 21* incluye la preparación de las y los jóvenes en aspectos relacionados con la búsqueda y permanencia en un puesto de trabajo. Para la inserción en el empleo dependiente, se ofertan módulos de entrenamiento o laboratorios prácticos sobre elaboración de currículum vital, entrevista de trabajo, redes y rutas para la búsqueda de empleo, test y pruebas psicotécnicas, entre otros temas. Para aquellos jóvenes cuya meta es establecer su propio puesto de trabajo, se incluyen talleres de creación de empresa, asesoría para la elaboración del plan de negocios, acceso vía directa o por intermedio de otros al crédito con bajas tasas. Y el seguimiento a su emprendimiento por un mínimo de seis meses. Quizás, una de las acciones más importantes en este sentido, tiene que ver con transferir la responsabilidad al joven acerca de su propia búsqueda y permanencia en el puesto de trabajo; es decir, no debe dejar todo el esfuerzo a la entidad ejecutora; él debe asumir también esta tarea, para lo cual sugiere a la entidad posibles sitios para enviar su hoja de vida, establecer contactos, solicitar entrevistas y mantener informado constantemente al encargado de inserción sobre el resultado de sus acciones.
5. **Prácticas laborales, la mejor estrategia de inserción:** Lograr excelentes resultados durante el período de prácticas posibilita que las empresas enganchen a los jóvenes una vez que ésta concluye. Unas prácticas realizadas en una empresa que verdaderamente necesita a alguien, que le permite al joven en prácticas ejecutar las tareas encomendadas, con un seguimiento constante por parte de la entidad ejecutora, y que además es realizada por un joven responsable, idóneo y bien formado, se convierte –en el mejor de los casos– en una plaza laboral para el joven que termina su prácticas. La inversión de tiempo y de recursos que el empleador destina para acompañar al joven durante la práctica laboral es otro factor que éste tiene en cuenta al momento de decidir que le conviene más incorporar al joven que termina las prácticas, que comenzar otro proceso de adiestramiento y seguimiento para uno nuevo.

ENTRA 21	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial, 2010)
<ul style="list-style-type: none"> • International Youth Fundation (IYF) (US\$ 10 Millones). • Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) (US\$ 10 Millones). • Subsidios de proyectos: aproximadamente US\$ 375,000 de hasta 3 años de duración. 	

Las organizaciones locales seleccionadas deberán aportar fondos de contrapartida equivalentes al 25% de la donación aprobada.

ENTRA 21

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

No se han desarrollado evaluaciones del impacto neto de los programas *Entra 21*; sin embargo estudios realizados en El Salvador, República Dominicana, Perú, Panamá, Colombia, Paraguay, Bolivia y Brasil han demostrado **un impacto “bruto” positivo** en las condiciones de empleo de los participantes.

Las tasas estimadas de inserción laboral varían del 82% en Brasil al 14% en República Dominicana y, con altos niveles de satisfacción de los empleadores y los beneficiarios. Las tasas de inserción de las mujeres han sido más bajas que las de los hombres, especialmente en Panamá, donde el 34% de las mujeres participantes obtuvieron un empleo en comparación con el 64% de los hombres participantes. En contraste, en Sao Paulo, Brasil, ambos géneros obtuvieron la misma tasa de inserción. La media de empleo ha sido del 54%, medido de 6 a 9 meses después de finalizar el proyecto.

En lo que respecta a los efectos en los ingresos, las evaluaciones concluyeron que los salarios mensuales promedio eran por lo menos equivalentes al salario mínimo en Perú, Bolivia, República Dominicana, Panamá, Paraguay y Brasil. La mayoría de los jóvenes obtuvieron un empleo en el sector formal con al menos uno o más beneficios, tales como vacaciones remuneradas, un bono equivalente a un mes de salario y seguro de salud.

Fuente: Pezzullo, Susan (2005) <http://www.ilo.org/public/english/employment/yen/downloads/events/amman/finalreport.pdf>

Dificultades:

- El desafío principal ha sido el hecho de utilizar un diseño de evaluación estandarizada en lugar de realizar una adaptación del diseño basada en las características únicas de los proyectos y de los contextos nacionales.
- La evaluación es costosa, especialmente cuando se utiliza un grupo de control puesto que se duplican los costes, en comparación con una técnica no experimental.
- Es difícil convencer a los responsables de los proyectos de la importancia de una buena selección de beneficiarios. Con frecuencia, los responsables seleccionan a aquellos beneficiarios que tienen más probabilidades de tener éxito.

Oportunidades:

- El gran número de proyectos ha facilitado una base de pruebas que le ha permitido hacer cambios pertinentes y oportunos para mejorar la ejecución del programa. Esto ha incluido el ajuste del plan de estudios del curso en respuesta a los cambios en la demanda del mercado laboral y la ampliación de servicios para proporcionar un mayor apoyo a los jóvenes beneficiarios.
- La recopilación de datos sobre los indicadores han permitido obtener una evidencia más sólida de “lo que funciona”

ENTRA 21
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA
<p>Las entidades ejecutoras de <i>entra 21</i> han propuesto diferentes estrategias de inserción, tal como lo hemos analizado ya en este documento; sin embargo, la ejecución de los diferentes proyectos ha dotado de experiencias y enseñanzas al respecto. La primera de ellas es quién debe asumir directamente la responsabilidad de gestionar la inserción laboral de los titulados de los proyectos. Y para dar respuesta a esta pregunta, trataremos de dar, desde la experiencia vivida, algunas orientaciones al respecto.</p> <p>La inserción laboral no es responsabilidad exclusiva de una sola persona, llámese coordinador general del proyecto, gestor de inserción, coordinador de pasantías e inserción, etc. En realidad, la inserción es una responsabilidad de todo el equipo de trabajo del proyecto.</p>
NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD
<p>El programa ha sido implantado en 18 países de América Latina mejorando las condiciones de los jóvenes más desfavorecidos.</p>

B) Falta demanda en el mercado de trabajo

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 12	
NOMBRE DEL PROYECTO	Plan de Contratación Win Win (“todos ganan”)
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Oficina Nacional de Empleo (Bélgica)
COLECTIVO DESTINATARIO	Personas menores de 26 años que buscan empleo, poseen como máximo certificado estudios secundarios y llevan al menos 3 meses en paro
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta demanda en el mercado de trabajo: Crecimiento lento de la economía: subvención a la contratación. Barreras sociales: Programas diseñados de acuerdo a las características específicas de colectivos.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>A partir del otoño de 2008, cuando ya fue patente que la crisis financiera tendría consecuencias en la economía y en el empleo, el Gobierno de Bélgica adoptó medidas contra la crisis. Esas medidas permitieron limitar el aumento del número de desempleados no temporarios, que recibieron una indemnización del 7,5 por ciento entre 2008 y 2009, esto es, un aumento significativamente menor que el promedio de Europa (véase especialmente la buena práctica sobre el dispositivo del desempleo parcial en Bélgica).</p> <p>El desafío era evitar que el aumento del desempleo coyuntural ocasionado por la última crisis económica pasara a ser estructural.</p> <p>El Gobierno adoptó, además, a fines de 2009, una medida preventiva para evitar que esos nuevos desempleados, en particular los pertenecientes a los grupos de riesgo, se estancaran en el desempleo.</p>	

PLAN WIN WIN
RESUMEN DEL PROYECTO
<p>El Plan de Contratación Win Win ("todos ganan") es una medida temporal para apoyar el empleo durante la crisis y la fase de recuperación que fomenta, durante los años 2010-11, la contratación de personas desempleadas más vulnerables y más amenazadas de estancamiento en el desempleo. Se trata de una medida preventiva que tiene por objeto evitar que el crecimiento del desempleo coyuntural generado por la crisis pase a ser estructural.</p> <p>El Plan se dirige a las personas menores de 26 años que buscan empleo, poseen como máximo un certificado de estudios secundarios y llevan al menos tres meses en situación de desempleo, los desempleados indemnizados que tienen 50 años por lo menos y llevan al menos seis meses en situación de desempleo, y los desempleados indemnizados que buscan empleo desde hace uno o dos años. La contratación de esas personas se fomenta con una subvención (asignación de desempleo activada) cuyo importe varía entre 750 y 1.100 euros (EUR) al mes. Esta subvención se concede durante dos años, si la contratación tiene lugar en 2010, y durante un año, si tiene lugar en 2011.</p> <p>.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>Esta medida ha contribuido a reducir más rápido el desempleo en Bélgica que en el promedio de Europa:</p> <ul style="list-style-type: none">• fomentando la contratación de los desempleados que pertenecen a los grupos de riesgo para evitar que se conviertan en desempleados de larga duración;• apoyando el empleo durante la crisis y la fase de recuperación;• ayudando a las empresas a superar el obstáculo de la crisis y a acelerar la recuperación.
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>www.planwinwin.be</p>

PLAN WIN WIN
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>El Plan de Contratación Win Win es una medida temporal para apoyar el empleo durante la crisis y la fase de recuperación, que fomenta, durante los años 2010-11, la contratación de personas desempleadas más vulnerables y más amenazadas de estancamiento en el desempleo. Este plan se basa en la activación de la asignación de desempleo. Dicha asignación se convierte en una subvención al empleo.</p>
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN
<p>La persona que busca empleo y es contratada en el marco de ese plan continúa teniendo derecho, mientras dure la ocupación, a una asignación de empleo fija, llamada asignación de trabajo, cuya cantidad puede elevarse hasta 1.100 EUR al mes. El empleador podrá deducir el importe de esta asignación del salario neto que debe pagar al trabajador.</p> <p>El Plan se dirige a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los jóvenes menores de 26 años que buscan empleo, no poseen ningún certificado de estudios postsecundarios (CEPS) y están inscritos desde hace al menos tres meses en la oficina de desempleo. La asignación de trabajo es de 1.100 EUR al mes. • Los jóvenes menores de 26 años que buscan empleo, no poseen ningún certificado de estudios postsecundarios y están inscritos desde hace al menos seis meses en la oficina de desempleo. La asignación de trabajo es de 1.000 EUR al mes. • Los desempleados no temporarios indemnizados que tienen por lo menos 50 años y están inscritos desde hace al menos seis meses en la oficina de desempleo. La asignación de trabajo es de 1.000 EUR al mes. • Los desempleados no temporarios indemnizados desde hace uno o dos años. La asignación de trabajo es de 750 EUR al mes. <p>La asignación de trabajo se concede por un período máximo de dos años para los contratos concluidos en 2010 y por un período de un año como máximo para los contratos concluidos en 2011.</p> <p>La persona que busca empleo es contratada con arreglo a un contrato de trabajo clásico: percibe un sueldo y los beneficios habituales. Pueden beneficiarse del Plan de Contratación Win Win todos los empleadores del sector privado y determinados empleadores del sector público para la contratación de personal temporal. El empleador también puede beneficiarse de las medidas de reducción estructural de las cotizaciones de la seguridad social.</p>

PLAN WIN WIN	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	BP identificada www.issa.int (Asociación Internacional de la Seguridad Social)
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
<p>El éxito de la medida se atribuye a su simplicidad y a la importancia de los beneficios otorgados. Sin embargo, también se debe a la amplia campaña de información llevada a cabo por la Oficina Nacional de Empleo, que, además de enviar cartas o correos electrónicos en general, entabló contactos directos (entrevistas individuales o sesiones de información colectivas) en 2010 con casi 230.000 personas que buscaban empleo y con 40.000 empresas.</p> <p>El 62 por ciento de las contrataciones realizadas en el marco del Plan Win Win concierne a los jóvenes que buscan empleo menores de 26 años, dos terceras partes de los cuales no poseen ningún certificado de estudios secundarios. Prácticamente uno de cada cinco jóvenes del grupo de personas que buscan empleo al que se dirige el Plan ha firmado un contrato de ese tipo.</p> <p>La medida ha tenido menos éxito, a pesar de los beneficios igualmente importantes, para las personas mayores de 50 años que buscan empleo, que sólo representan el 12 por ciento de las personas contratadas y un 5 por ciento del grupo concernido. Esta comprobación viene a coincidir con los estudios que destacan que a menudo es más difícil reintegrar a las personas mayores que mantenerlas en su puesto de trabajo.</p> <p>Como cualquier otra medida relacionada con el empleo, el Plan de Contratación Win Win puede generar los siguientes efectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De saldo: La empresa habría contratado de todos modos a un trabajador, incluso sin subvención. Estos efectos son casi inevitables. • De sustitución: La empresa habría contratado a alguien, pero no necesariamente a una persona que busca trabajo del grupo concernido. Este es uno de los objetivos de la medida: promover la contratación de personas que tienen más dificultades para (re)integrarse. • De exclusión: La empresa despidió a un trabajador que no percibe ninguna subvención y contrata a una persona que busca trabajo del grupo concernido, con el fin de beneficiarse de la subvención. La reglamentación prevé que no se concedan o que se retiren los beneficios del Plan, si se comprueba la contratación de un trabajador para sustituir a otro con la misma función que el trabajador despedido, con el objetivo principal de obtener los beneficios del Plan. Esta condición está sujeta a numerosos controles por parte de la Oficina Nacional de Empleo y los abusos detectados son muy raros. 	

Resultados

Al 31 de marzo de 2011, se concluyeron 68.633 contratos de trabajo en el marco del Plan de Contratación Win Win. Esta medida ha contribuido a reducir más rápidamente el desempleo en Bélgica.

Tasa de desempleo (Eurostat)	03.2010	03.2011
Bélgica	8,4	7,7
Unión Europea (UE 27)	9,7	9,5

Este efecto ha sido aún más marcado en los jóvenes, que son los principales beneficiarios del Plan.

Tasa de desempleo < 25 años (Eurostat)	03.2010	03.2011
Bélgica	23,8	20,7
Unión Europea (UE 27)	21,1	20,7

PLAN WIN WIN

NIVEL DE SATISFACCIÓN

La medida ha permitido estimular y anticipar las contrataciones durante la crisis y acelerar la salida de ésta. Dicha medida ha contribuido a que la recuperación del empleo en Bélgica sea:

- más rápida que lo previsto por los analistas del mercado de trabajo;
- más rápida que en crisis anteriores;
- más rápida que en la mayoría de países europeos.

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

La medida se puede modular en función de la situación económica, del mercado de trabajo y de los presupuestos disponibles. La cuantía y la duración de los

beneficios y la definición de los grupos de riesgo pueden ser más o menos amplias.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

Esta buena práctica es de aplicación muy sencilla y se presta fácilmente a su reproducción por parte de otras instituciones de seguridad social.

INFORMACIÓN ADICIONAL DE INTERÉS: Un ejemplo de la aplicación de esta BP

Ejemplo

Se contrata como camarero en un restaurante a una persona de 25 años que busca empleo. Se trata de una persona que busca trabajo, está inscrita en la oficina de desempleo desde hace siete meses y posee un certificado de estudios secundarios, pero no tiene ningún otro certificado. Carece de experiencia en el sector de la hostelería.

	Coste	Deducciones
Salario bruto mensual	1.687,50	-
Costo mensual bruto (con cotizaciones patronales de seguridad social)	2.430,31	-
Reducciones de cotizaciones sociales (estructural, trabajador joven)	-	335,51
Plan Win Win	-	1.000,00
Coste final	1.094,80	-

Esta medida se rige por el Real Decreto de 21 de diciembre de 2009 que modifica el Real Decreto de 19 de diciembre de 2001 de promoción del empleo para las personas en situación de desempleo de larga duración, con miras a conceder una mayor asignación en tiempos de crisis (Boletín Oficial del Estado Belga (*Moniteur belge*) del 30.12.2009).

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 13	
NOMBRE DEL PROYECTO	Fortalecimiento del régimen de desempleo parcial
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Oficina Nacional de Empleo de Bélgica.
COLECTIVO DESTINATARIO	Todos los trabajadores por cuenta ajena independientemente del tipo de contrato
TIPO DE PROBLEMA ABORDADO / INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta demanda en el mercado de trabajo: estrategias para incentivar a empleadores
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La crisis sin precedentes en los mercados financieros mundiales se agravó en el otoño de 2008. En muy poco tiempo, la situación económica se deterioró considerablemente y dio lugar a la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial. En 2009, la Unión Europea registró un crecimiento negativo del -3,7 por ciento.</p> <p>Entre 2007 y 2010 la tasa de desempleo aumentó en más del 50 por ciento en la zona de la OCDE.</p> <p>Desde que en el otoño de 2008 se hizo evidente que la crisis financiera tendría consecuencias en los planos económico y laboral, el Gobierno de Bélgica adoptó medidas contra la crisis, siendo una de las más importantes la mejora y la ampliación del régimen de desempleo parcial.</p> <p>Los objetivos y resultados previstos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Reducir al máximo posible los despidos. ⇒ Garantizar el nivel de los ingresos y el poder adquisitivo de los trabajadores y evitar la pobreza. ⇒ Ayudar a las empresas a superar la crisis permitiéndoles adaptar de forma flexible y poco onerosa el volumen de trabajo al descenso del volumen de actividad. 	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>En caso de falta de trabajo por causas económicas, el dispositivo de desempleo parcial permite suspender temporalmente la ejecución de los contratos de trabajo o establecer un régimen de trabajo a tiempo parcial. Durante esos períodos, el trabajador tiene derecho a las prestaciones de desempleo parcial y, en algunos casos, a un suplemento a cargo del empleador.</p>	

A fin de apoyar a las empresas y reducir los despidos durante la crisis, dicho régimen se fortaleció en 2009:

- ⇒ se extendió el acceso a todos los trabajadores, incluidos los empleados (sector terciario) y los trabajadores temporales e interinos;
- ⇒ se incrementó significativamente el importe de las prestaciones de desempleo parcial;
- ⇒ se ofreció a los trabajadores en situación de desempleo parcial la posibilidad de recibir formación.

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPLEO PARCIAL

RESULTADOS ALCANZADOS

Según la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), este régimen ha permitido salvar más de 40.000 puestos de trabajo en Bélgica durante la crisis (lo cual supone un récord en la zona de la OCDE). Bélgica es también uno de los países de Europa en los que la tasa de desempleo mostró un menor aumento en el período de crisis.

Se trata de una buena práctica que permite evitar los despidos y el desempleo total.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

www.onem.be

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

Apoyar a las empresas y proteger a los trabajadores durante el período de crisis económica.

La crisis sin precedentes en los mercados financieros mundiales se agravó en el otoño de 2008. En muy poco tiempo, la situación económica se deterioró considerablemente y dio lugar a la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial. En 2009, la Unión Europea registró un crecimiento negativo del -3,7 por ciento.

Entre 2007 y 2010 la tasa de desempleo aumentó en más del 50 por ciento en la zona de la OCDE.

Desde que en el otoño de 2008 se hizo evidente que la crisis financiera tendría consecuencias en los planos económico y laboral, el Gobierno de Bélgica adoptó medidas contra la crisis, siendo una de las más importantes la mejora y la ampliación del régimen de desempleo parcial.

La medida de ampliación del desempleo parcial a los empleados (del sector terciario) se adoptó en el marco de la Ley de 19 de junio de 2009 que contiene diversas disposiciones en materia de empleo para el período de crisis. Esa legislación temporal entró en vigor el 25 de junio de 2009 y fue prorrogada varias

veces por decreto real.

El aumento de las prestaciones de desempleo parcial se realizó en virtud del decreto real de enero de 2009. La ampliación del desempleo parcial a los trabajadores interinos se llevó a cabo de conformidad con la decisión del Consejo de Administración de la Oficina Nacional del Empleo (*Office National de l'Emploi* (ONEM)) de julio de 2009. A partir de enero de 2012 la medida de desempleo parcial para los empleados será definitiva y el legislador la incorporará en la ley del 3 de julio de 1978 relativa a los contratos de trabajo.

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPLEO PARCIAL

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Bélgica cuenta, desde hace mucho tiempo, con un régimen de desempleo parcial (llamado desempleo temporal) para los obreros, es decir, para los trabajadores cuyas tareas son en gran parte manuales.

Cuando en un momento determinado ya no hay suficiente trabajo para todo el personal de la empresa (por ejemplo, debido a una disminución temporal del número de pedidos), el empleador puede suspender por completo la ejecución de los contratos de trabajo durante un determinado número de semanas (en principio, cuatro como máximo), o puede instaurar temporalmente un régimen de trabajo a tiempo parcial (ese régimen se limita a 13 semanas si es menor del 50 por ciento). El régimen en cuestión puede renovarse bajo determinadas condiciones después de un período mínimo de reanudación del trabajo.

Durante esos períodos, el trabajador tiene derecho a las prestaciones de desempleo parcial y, en algunos casos, a un suplemento a cargo del empleador.

El Gobierno mejoró y amplió significativamente ese régimen:

1. El importe de las prestaciones de desempleo parcial se ha elevado considerablemente, pasando del anterior 60 o 65 por ciento (según la situación familiar) del último salario máximo hasta el 70 o 75 por ciento (es decir, un incremento real de más del 15 por ciento. Además, el tope del salario mensual tomado en cuenta aumentó en 300 euros (EUR), llegando a 2.278,76 EUR.
2. Se amplió el régimen:
 - ⇒ A los trabajadores temporales e interinos, que por lo general son las primeras víctimas de las pérdidas de empleo en períodos de una coyuntura económica adversa. Esos trabajadores deben haber estado no obstante al servicio del empleador durante al menos tres meses.
 - ⇒ A los empleados, es decir, a los trabajadores que prestan servicios de carácter principalmente intelectual (el sector terciario). Sin embargo, las condiciones son más estrictas para los empleados que para los obreros.

Las empresas deben aportar pruebas de que tienen dificultades, es decir, deben demostrar que hacen frente a una disminución sustancial en su volumen de negocios, producción o pedidos (de al menos el 15 por ciento) o recurrir principalmente al desempleo parcial en el caso de su personal obrero (al menos el 20 por ciento del número de días de trabajo declarados para todo el personal). Asimismo se requiere un convenio colectivo de

trabajo sectorial o de empresa o un plan de empresa aprobado por una Comisión compuesta por representantes del Estado federal y de los interlocutores sociales. Estos mecanismos garantizan la concertación con los representantes de los trabajadores.

Las duraciones se limitan a 16 semanas como máximo por año en caso de suspensión total y a 26 semanas en caso de instauración de un régimen de trabajo a tiempo parcial (sin posibilidad de prolongación o renovación).

El importe de las prestaciones es el mismo que para los obreros. El empleador también debe pagar una indemnización complementaria con el fin de completar la prestación de desempleo temporal.

3. Se fomentó la formación de los trabajadores durante los períodos de desempleo parcial. Los trabajadores pueden seguir percibiendo la prestación de desempleo parcial durante esos períodos de formación si esta fue organizada o autorizada por el servicio público competente para la formación profesional, por una instancia reconocida por ese servicio o por un fondo sectorial de formación.

Esta reforma, que inicialmente estaba prevista para tiempos de crisis, se ha convertido en una reforma estructural en razón de su evaluación positiva.

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPLEO PARCIAL

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado	BP identificada por www.ISSA.int (Asociación Internacional de la Seguridad Social)
-------------------------------------	--

Los gastos originados por el desempleo parcial aumentaron considerablemente, pasando de 431 millones de EUR en 2008 a 1.053 millones de EUR en 2009, disminuyendo a continuación hasta 873 millones de EUR en 2010. No obstante, cabe señalar que alrededor de una cuarta parte de esos gastos son atribuibles a otra forma de desempleo parcial que no está relacionada con la recesión económica, a saber, las inclemencias del tiempo (por ejemplo, las heladas o las fuertes lluvias que impiden trabajar sobre todo en invierno en el sector de la construcción).

El notable aumento de los gastos de desempleo parcial se debe a un incremento del 60 por ciento en el número de personas en situación de desempleo parcial, pero también a un fuerte aumento, del 40 por ciento, de las prestaciones de desempleo parcial.

Ese costo es importante, pero se compensa con un aumento menos acusado de los gastos de desempleo total.

Además, poco menos de un tercio del presupuesto total del desempleo parcial se cubre con una cotización social específica del empresario (0,24 por ciento del salario en 2010). Esa cotización se destina a financiar la diferencia de coste entre el importe de las prestaciones por desempleo parcial y el importe de las prestaciones por desempleo total y constituye una forma de responsabilización de los empleadores.

El coste social de la crisis hubiera sido mucho mayor sin el régimen de desempleo parcial.

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPLEO PARCIAL

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

En 2009, un promedio de 210.000 trabajadores estuvieron en situación de desempleo parcial durante seis días laborables al mes.

Año	Nº desempleados parciales	Evolución	Asignación diaria media (en EUR)	Evolución	Gastos (en EUR)	Evolución
2007	119.949		40,73		381.410.369	
2008	134.834	+ 12,4 %	42,50	+ 4,3 %	430.637.359	+ 12,9 %
2009	210.864	+ 56,4 %	55,70	+ 31,1 %	1.052.998.907	+ 144,5 %
2010	173.286	- 17,8 %	56,71	+1,8 %	872.801.584	- 17,1 %

El régimen permitió reducir de forma considerable los despidos.

Se salvaron así más de 40.000 puestos de trabajo, lo que corresponde al 1,3 por ciento del empleo en Bélgica. Según la OCDE, ese porcentaje de puestos de trabajo salvados es el más alto de toda la zona de la OCDE.

También se puso coto al aumento de la tasa de desempleo total en Bélgica, pasando del 7,5 por ciento en 2007, al 7,9 por ciento en 2009, esto es, muy por debajo del aumento medio registrado en la Unión Europea (del 7,2 al 8,9 por ciento).

En el primer trimestre de 2011 el desempleo parcial aún disminuyó en un 25 por ciento con respecto a 2010 y se acerca así al nivel registrado antes de la crisis.

NIVEL DE SATISFACCIÓN

El dispositivo del desempleo parcial es una medida preventiva muy eficaz para evitar los despidos y el desempleo total.

Constituye un amortiguador importante en tiempos de crisis o de coyuntura menos favorable.

Asimismo facilita la salida de la crisis.

Esta medida tiene las siguientes ventajas:

- ⇒ el trabajador conserva su puesto de trabajo y unos ingresos cercanos a su salario normal;
- ⇒ el trabajador puede recibir formación durante los períodos de desempleo parcial y de ese modo aumentar o actualizar sus cualificaciones;
- ⇒ la empresa evita los costos de despido, contratación, selección y formación de nuevos trabajadores;
- ⇒ la empresa puede reaccionar con rapidez y flexibilidad ante los cambios coyunturales y recuperarse más rápidamente después de la crisis;
- ⇒ el régimen apoya el consumo y acelera la recuperación.

Gracias, sobre todo, a este dispositivo, Bélgica capeó mejor la crisis que la mayoría de los países de la zona de la OCDE, como lo demuestra la evolución de sus tasas de empleo y desempleo.

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPLEO PARCIAL

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

Se recomienda organizar adecuadamente el dispositivo para evitar abusos.

Se deben prever condiciones como la identificación de las dificultades de la empresa y la consulta con los representantes de los trabajadores desde el principio.

Asimismo, el sistema debe estar sujeto a obligaciones de formación, ya que las oportunidades de formación no se han utilizado suficientemente.

Por último, hay que prever limitaciones para no apoyar excesivamente a los sectores o actividades en decadencia en detrimento de sectores o actividades más dinámicos, lo que podría frenar el crecimiento.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

Esta buena práctica se presta para ser reproducida por otras instituciones de seguridad social a través de la incorporación de las recomendaciones antes mencionadas. En otros países existen regímenes comparables, pero a menudo menos extendidos.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 14	
NOMBRE DEL PROYECTO	Medidas efectivas para los jóvenes: Servicio Público de Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Austria
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de 15 a 24 años
TIPO DE PROBLEMA ABORDADO / INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta demanda en el mercado de trabajo: Medidas de formación, medidas de empleo subsidiado, medidas de apoyo (orientación), programas de empleo social.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La situación del mercado de trabajo para los jóvenes austríacos de 15 a 19 años es mejor que la situación de este mismo grupo de edad en otros países europeos. La tasa de desempleo en 2010 era del 4,8% (la tasa media para todos los grupos de edad era del 6,9%). La proporción de desempleados de larga duración es bastante baja: en 2010 sólo el 1,4% de los 9.200 jóvenes desempleados registrados superó los 6 meses de desempleo; el 83,1% llevaba registrado menos de 3 meses.</p> <p>Aparte de la relativa buena situación del mercado de trabajo y de la economía, estas cifras pueden explicarse por los siguientes factores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El sistema de formación profesional en Austria tiene dos pilares: la formación de aprendices (en empresas e instituciones) y una amplia variedad de escuelas de para cursar grado medio y superior de formación profesional, que imparten formación que no se puede lograr dentro del sistema de aprendizaje. 2. En segundo lugar, el Servicio Público de Empleo trata de atraer a muchos jóvenes que precisan de sus servicios cooperando con las escuelas de educación secundaria, organizando eventos dentro y fuera de sus instalaciones, asesorando en los métodos de búsqueda, el uso de internet y otros medios. <p>El sistema educativo en Austria establece un periodo de nueve años de escolarización obligatoria que va de los 6 a los 15 años. La enseñanza primaria comprende 4 años (de los 6 a los 10 años), después de la cual los alumnos se distribuyen según su rendimiento escolar en Escuelas de Formación General (AHS) – lo equivalente a los Institutos de Enseñanza Secundaria (IES)-, donde realizan la primera etapa de la Enseñanza Secundaria (4 cursos), o en Escuelas de Formación Elemental. A los 14 años se plantean cuatro posibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuar en las Escuelas de Formación General cursando el bachillerato y realizar la segunda etapa de la Enseñanza Secundaria (4 cursos) • Acudir a una Escuela de Formación Profesional de Grado Superior. • Ir a una Escuela de Formación Profesional de Grado Medio. 	

- Asistir a una Escuela Politécnica, cuya duración es de un año y cuya función consiste en orientar a los alumnos para el aprendizaje de un oficio.

AUSTRIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

RESUMEN

Las medidas activas puestas en marcha tienen como objetivo principal garantizar el acceso a la formación de los jóvenes.

- Un total de 60.523 personas de 15 a 19 años han participado en **“medidas de formación”**, que incluyen: formación de aprendices en empresas subvencionadas, formación de aprendices en centros especiales, cursos del Servicio Público de Empleo por debajo del nivel de aprendices y cursos externos (ofrecidos por empresas externas proveedoras de formación). También se incluyen medidas de Orientación y cursos dirigidos a la búsqueda activa de empleo. La mayoría de los participantes de estas medidas que no tienen derecho a recibir una prestación por desempleo reciben un subsidio de 8€/día hasta los 18 años y a partir de ese momento de 13€/día.
- Un total de 4.168 jóvenes han participado en una o varias **“medidas de empleo”**: el 34% fueron empleados en organizaciones sin ánimo de lucro. El 38,5% encontraron un nuevo empleo a través del programa de subsidio salarial dirigido a empresas y asociaciones. Y un 22% recibió una ayuda económica como asignación de viaje para facilitar la oportunidad de volver a trabajar lejos de su residencia.
- Un tercer grupo de medidas son las denominadas **“medidas de apoyo”**, con un total de 7.820 participantes, más del 90 % de ellos participaron en medidas de asistencia que están dirigidas a jóvenes que buscan empleo o seguir formándose y son difíciles de colocar, esto es, jóvenes que no han terminado la formación profesional, que tienen poca o ninguna experiencia laboral, inmigrantes, jóvenes que llevan mucho tiempo inscritos en el Servicio de Empleo y no consiguen una permanencia sostenida en el mercado de trabajo. El trabajo se realiza con el apoyo de un tutor que le acompaña a lo largo de 12 meses, elaborando un plan de trabajo o de formación a medida.

RESULTADOS ALCANZADOS

Un estudio publicado por el Instituto de Estudios Avanzados de Viena (2010) examina el efecto de las medidas activas puestas en marcha dirigidas a jóvenes de 15 a 19 años. El Instituto valoró la situación laboral de 10.705 personas que habían participado en una de las 10 medidas puestas en marcha entre el 2004 y 2008. Los investigadores examinaron a los ex-participantes a los 3, 12 y 36 meses después de haber finalizado las medidas. Estos son los resultados:

- Después de 3 meses el 89% (después de 12 meses: 83%) de los que habían recibido formación como aprendices en una empresa subvencionada

encontraba algún tipo de empleo.

- Las personas que habían participado en un programa de aprendizaje similar a la descrita anteriormente en las instituciones mostró la segunda tasa más alta de empleo (66% / 81%).
- La tercera mayor tasa de empleo (64% / 65%) se logró a través de subvenciones salariales;
- El apoyo de "orientadores" 59% y 52% a los 12 meses.
- La participación en cursos externos: 58% (58%)
- La orientación profesional y medidas similares: 48% (68%)
- El empleo en un proyecto de empleo sin ánimo de lucro: 44% (54%).
- Cursos de alemán: 34% (64%)
- Cursos para obtener un grado inferior de educación secundaria (21%/ 46%)

AUSTRIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

PES to PES Dialogue

Host country paper Youth Guarantees (Input to Peer Review Austria, 22/23 March 2011)

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7585&langId=en>

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA: Medidas efectivas para los jóvenes

- La prioridad marcada por las autoridades austriacas para los jóvenes de 15 a 19 años se refleja bien en su participación en el presupuesto de medidas activas del Servicio de Empleo. Suponen el 5,7% de todas las personas desempleadas y se dedicó el 21,6% del presupuesto total a medidas para ellos. En comparación, el grupo de 20 a 24 años, supone el 15,4% del total de demandantes de empleo y el gasto destinado es del 14%.
- Una amplia variedad de medidas con el fin de garantizar formación.
- Formación de aprendices. Este programa especial se inició hace varios años cuando la brecha entre el número de los egresados interesados en la formación de aprendices (y capaz de superar con éxito) y el número de puestos de formación ofrecidos por las empresas aumentó.
- Una forma especial de este programa de aprendizaje denominado "**Formación Integral profesional**" ha sido creado para los jóvenes que son difíciles de colocar en el mercado de aprendizaje. Esta formación se lleva a cabo en la empresa privada (subvencionada y especialmente supervisados y acompañados por los organismos públicos) o en instituciones.

- **Formación de aprendices en las empresas.** El segundo grupo importante de medidas dentro de "medidas de cualificación" son asignaciones para la formación de aprendices en las empresas. Pueden solicitar estas bonificaciones cuando ofrecen la formación de aprendices a grupos con especiales dificultades.
- **Los subsidios salariales** para las empresas y asociaciones. Empresas y asociaciones pueden obtener subsidios salariales para emplear los demandantes de empleo que están registradas como desempleadas durante más de 6 meses, los jóvenes menores de 25 años) o más de 12 meses (personas mayores de 25 años). La duración máxima es de dos años, la subvención máxima es de dos tercios del salario, incluyendo los costes laborales no salariales.
- **Proyectos de empleo sin fines de lucro.** Son proporcionados por las organizaciones no lucrativas que ofrecen puestos de trabajo regulares para los desempleados larga duración (máximo un año). Después de eso, debe ser capaz de encontrar un empleo en el mercado ordinario de trabajo.

AUSTRIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Factores de éxito:

- **Selección de los participantes:** Especialmente para las medidas juveniles es esencial elegir a la persona adecuada para la medida correcta (algo no siempre fácil de conseguir debido a la falta de tiempo en el proceso de orientación).
- **Composición del grupo:** las dinámicas dentro de un grupo pueden influir significativamente, es importante alcanzar un buen equilibrio entre la heterogeneidad y la homogeneidad.
- **Voluntariedad:** la mayoría de los participantes lo hacen de forma voluntaria, y en ellos se comprueban unos mejores resultados. En ocasiones no se puede evitar obligar a alguien a asistir a un determinado programa o medida con el fin de mejorar su empleabilidad.
- **Edad:** El grupo entre 18 y 19 años están normalmente más motivados que los más jóvenes y por lo tanto los resultados son mejores.
- **Asignación económica:** el derecho a una prestación puede tener un impacto positivo (recibir una paga a lo largo del aprendizaje). Aunque en algunos casos es todo lo contrario: la motivación principal o única para asistir es la paga. Algunos jóvenes retrasan entrar en algunos programas hasta los 18 años porque entonces el subsidio es mayor, otros se niegan a entrar en programas porque el subsidio que recibirán es menor que el de desempleo que reciben.

NIVEL DE SATISFACCIÓN

Según relata el documento consultado para la elaboración de esta ficha, un estudio reciente (del que no se menciona fuente) revela que, aunque se ha vuelto más fácil para las empresas cancelar contratos de aprendizaje, el número de despidos por los empleadores no ha aumentado sustancialmente. Sólo el 7,5% de los contratos terminados en 2009 fueron cancelados por los empleadores, el 29,8% terminó durante el período de prueba de 3 meses, en el 23,8% la iniciativa de finalizar fue tomada por el aprendiz y el 22,4% el contrato fue cancelado de mutuo acuerdo.

El Gobierno austriaco, los interlocutores sociales y el Servicio Público de Empleo están convencidos de que este sistema dual de formación-aprendizaje es la

principal razón de la tasa relativamente baja de desempleo juvenil.

AUSTRIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

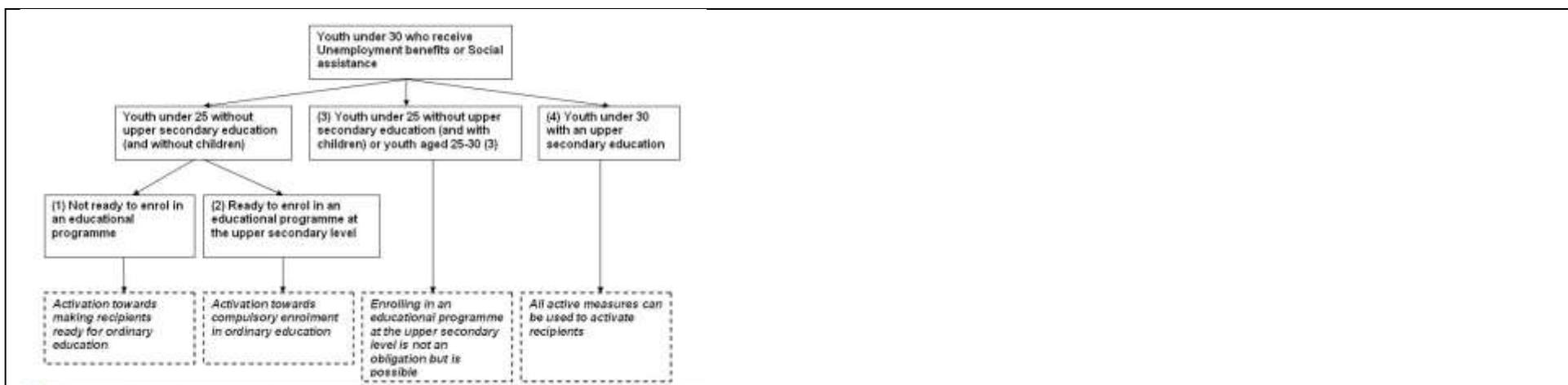
OBSTÁCULOS PARA EL ÉXITO DE LAS MEDIDAS

- Falta de conciencia sobre la necesidad de hacer algo para tener un futuro profesional.
- Falta de apoyo de los padres (este parece ser el caso especialmente en las familias de origen inmigrante)
- Falta de confianza en sí mismos, a veces falta de esperanza.
- Mala experiencia en la escuela y por tanto, resistencia a involucrarse en cualquier cosa que se parezca a la escuela.
- Dificultad para aprender.
- Falta de competencias básicas como lectura, escritura, el cálculo...
- Interrupción de su formación: suele ocurrir con familias migrante que se reúnen en vacaciones con su familia en su país de origen, interrumpiendo su formación hasta por 2 ó 3 meses.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

- Existe un amplio consenso entre los responsables políticos y los interlocutores sociales en Austria de que todos los jóvenes al finalizar la escuela obligatoria deben someterse a algún tipo de formación profesional. Se han establecido distintas opciones para que puedan elegir.
- Para aquellos que no logren obtener una de estas opciones de formación, y si están registrados como desempleados, el Servicio de Empleo Público le garantiza (si lleva más de 3 meses): un trabajo adecuado, un puesto de aprendiz en el mercado ordinario o una oportunidad de formación impartida por el Servicio Público de Empleo.
- Aunque la tasa de desempleo del grupo de edad de 20 a 24 años es superior a la tasa de los más jóvenes, los expertos austriacos del mercado de trabajo están convencidos de que la formación de aprendices tiene un efecto positivo en el mercado laboral (el desempleo en este grupo de edad se debe en parte empleo estacional en las industrias del turismo y la construcción en el que se encuentran sobrerrepresentados).

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 15	
NOMBRE DEL PROYECTO	Medidas efectivas para los jóvenes: Servicio Público de Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Dinamarca
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta demanda en el mercado de trabajo: Formación para el empleo, incentivos a la contratación.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Según datos de Eurostat (2010), la tasa de desempleo de los jóvenes daneses menores de 25 años es del 14,8%, cifra baja en el contexto europeo. El desempleo de larga duración es el más bajo de Europa con un 5,9%. Para el grupo de edad de 25 a 29 años, el desempleo alcanzó su nivel máximo con un 9,1% en julio de 2011.</p> <p>El gobierno danés ha establecido como uno de los objetivos nacionales que el 95% de los jóvenes tengan una educación secundaria superior en 2015 (la cifra actual es del 82%). Hasta agosto de 2009, el Estado era el responsable de los servicios de empleo y de la gestión de los fondos destinados al seguro de desempleo, pero a partir de esa fecha se descentralizan estos servicios pasando a ser competencia y responsabilidad de los municipios. En ellos se ubican las oficinas de empleo donde se gestionan todas las medidas dirigidas a los desempleados.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>El sistema danés apuesta por una educación permanente y para todos, tienen muchos y variados programas de formación, de cuyas evaluaciones se ha detectado que estos programas de evaluación para el empleo aumentan el periodo de desempleo.</p> <p>En cuanto a los incentivos para la contratación es el programa que más éxito ha tenido dentro de las Políticas Activas de Empleo. El participante en el programa trabaja en una empresa privada y recibe un salario subvencionado por parte de la Administración.</p>	
RESULTADOS ALCANZADOS	
<p>La política de empleo de los jóvenes se basa en cuatro grupos:</p>	



- Jóvenes menores de 30 años que reciben prestaciones por desempleo y prestaciones sociales
- Jóvenes menores de 25 años sin estudios secundarios (y sin niños)
- Jóvenes menores de 25 años sin estudios secundarios (con niños) o con edad entre 25 y 30 años
- Jóvenes menores de 30 años con estudios secundarios

Las oficinas de empleo ofrecen entrevistas de trabajo y medidas de activación para los cuatro grupos y pueden imponer sanciones si el desempleado no participa. Las medidas de activación se rigen por unas normas jurídicas que establecen y garantizan los derechos y obligaciones de los desempleados.

DINAMARCA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

PES to PES:
<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7586&langId=en>

MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

En Dinamarca las principales políticas activas del mercado de trabajo son:

1. La orientación y mejora de las competencias y cualificaciones.
2. Prácticas laborales basadas en la formación en las empresas.

3. Subsidios salariales.

Estos tres elementos pueden combinarse de acuerdo a las necesidades de la persona y/o a las del mercado de trabajo.

Con el fin de reunir más información sobre las medidas dirigidas a los desempleados la autoridad laboral nacional danesa evalúa los programas puestos en marcha. **Un esfuerzo temprano e intensivo** tiene sus recompensas: **se ha comprobado que realizar entrevistas de trabajo nada más comenzar el periodo de desempleo seguido de entrevistas cada dos semanas es muy efectivo para que los desempleados encuentren trabajo.**

- La activación en empresas reales funciona. La mayoría de los estudios (daneses e internacionales) concluyen que la activación es más eficaz si se organiza en forma de prácticas laborales basadas en la formación en empresas o a través de subsidios salariales. Este resultado se aplica a todos los grupos de edad. (Ayuda a conseguir una red de colegas y a desarrollar sus habilidades).
- En 2009 se realizó un ensayo llamado “Young people-well started” en 14 oficinas de empleo. El grupo objetivo era persona joven de entre 18-29 años de edad. Se diferenció las medidas según tuvieran o no educación secundaria superior (*pendiente de resultados de evaluación*).

DINAMARCA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

PES to PES dialogue (programa de evaluación entre pares sobre los servicios de empleo públicos y las medidas más eficaces para lograr el empleo de los jóvenes)

CONCLUSIONES

Como ya se ha comentado, el sistema de empleo danés está descentralizado, y los servicios de empleo son responsabilidad de los municipios. La mayoría de los jóvenes tienen derecho a prestaciones puesto que, en general, el sistema de aprobación es menos exigente, por ejemplo que el austríaco.

- The Danish National Labour Market Authority se centra en ayudar a las oficinas de empleo promoviendo servicios que tienen un efecto sobre el aumento de la oferta de trabajo y reducen el desempleo. Los ensayos controlados producen nuevos conocimientos sobre la efectividad de las medidas dirigidas a diferentes grupos de personas desempleadas.
- Al igual que el Servicio Público de Empleo de Austria, el danés también considera que es muy importante que los jóvenes reciban una educación, ya que reduce el riesgo de estar desempleado. Por lo tanto, las oficinas de empleo se consideran capaces de obligar a las personas jóvenes (sin hijos y capaces de acceder a una educación) a tomar las medidas necesarias con el fin de matricularse en la educación ordinaria y, si no accede la oficina de empleo puede imponerle sanciones sobre sus prestaciones o subsidios.
- La autoridad danesa considera que las medidas activas son muy eficaces para ayudar a los jóvenes en sus trabajos, y la educación y la activación son más efectivas si se organizan en forma de prácticas laborales basadas en aprendizaje en empresas o a través de salarios subvencionados.

- Finalmente, la activación en empresas reales es una herramienta eficaz para ayudar a personas de todas las edades con otros problemas además de estar de nuevo desempleado y les facilita reanudar su trayectoria.

DINAMARCA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

NIVEL DE SATISFACCIÓN

Las medidas activas de empleo se encuentran en fase de evaluación.

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

La autoridad laboral nacional danesa se centra en ayudar a las oficinas de empleo en promover los servicios que supongan un aumento de la oferta laboral y reducir el desempleo. Al igual que el Servicio de Empleo Público de Austria también considera que es muy importante que los jóvenes reciban una educación ya que ello reduce el riesgo de no tener empleo. Es por ello que las oficinas de empleo cuentan con la capacidad de obligar a las personas (jóvenes sin hijos y con capacidad para acceder a una formación) a tomar medidas para que continúen su formación en la enseñanza ordinaria y, en caso de no hacerlo, la oficina de empleo puede imponer sanciones sobre sus beneficios o prestaciones.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

Las estructuras de los sistemas de empleo daneses son muy descentralizadas, con una responsabilidad municipal algo difícil de trasladar a los países de su entorno.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 16	
NOMBRE DEL PROYECTO	Medidas efectivas para la juventud: Servicio Público de Empleo
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Alemania
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	<p>Falta demanda del mercado de trabajo: Subsidios, trabajos en servicios públicos, programas de empleo social</p> <p>Limitaciones en las destrezas relevantes para el trabajo: Formación continua y reciclaje, Formación en el puesto, Formación profesional</p> <p>Dificultades para el arranque emprendedor: Incentivos a trabajadores, ayudas financieras nuevos negocios</p>
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>En Alemania, la política en materia de trabajo se articula en tres niveles administrativos y de gobierno: el Gobierno Federal, las regiones (“Länder”) y los ayuntamientos. El Ministerio de Trabajo y Asistencia Social (BMAS) confía la gestión de los servicios a la Agencia Federal de Trabajo (BA). El Gobierno establece las líneas guía de las políticas activas y legisla las pasivas, mientras que la Agencia Federal pone en práctica las políticas con sus instrumentos y estrategias. Las prioridades en materia de políticas laborales y los objetivos anuales se establecen de forma conjunta entre ambos organismos.</p> <p>Entre el 2002 y el 2005 Alemania introdujo un gran paquete de reformas, las llamadas “reformas Hartz”. Estas reformas incluyen –entre otros elementos- un uso más eficaz de las políticas activas del mercado de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los servicios del mercado de trabajo y las medidas políticas en términos de eficacia y eficiencia. • Activar a los desempleados aplicando el principio de “derechos y obligaciones”. • Promover la demanda de empleo liberalizando el mercado de trabajo. <p>Las reformas Hartz mejoraron los incentivos para la búsqueda de empleo y trabajo porque modificaron la conducta de las personas en riesgo de convertirse en parados de larga duración.</p> <p>El principio guía de las políticas juveniles alemanas es la convicción de que una formación actualizada y de buen nivel crea el fundamento para la capacidad de ocupación de las generaciones futuras. Por este motivo, se da la máxima importancia a la formación profesional.</p>	

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

PES to PES dialogue: PES Services For Young People In Germany” (Input to Peer Review, Austria, 22/23 March 2011)

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=8890&langId=en>

ALEMANIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

Medidas efectivas para los jóvenes

- El pilar fuerte de la implantación de la formación es el **sistema dual**, una formación que tiene lugar en la parte teórica en los centros de formación profesional y en la parte práctica en las empresas interesadas en formar a los jóvenes para asegurarse los mejores trabajadores en el futuro.
- El segundo pilar es la **formación académica**, que en los últimos diez años ha vivido una modernización significativa. Gracias a una cierta libertad de gestión por parte de las universidades, se han experimentado nuevas formas de colaboración entre el mundo académico y las empresas.
- Por último, existe un esfuerzo concertado (cofinanciado por el BMAS - Ministerio Federal de Trabajo y Asistencia Social - y por el mundo empresarial) para **llevar a todos los jóvenes a una relación de formación profesional**, condición indispensable para lograr un empleo.
- Los **sistemas de incentivos** distribuidos por parte de la Agencia Federal del Trabajo apuestan sobre todo por apoyar a los jóvenes desfavorecidos debido a su baja escolarización o por una discapacidad. Desde 2008 existe un instrumento de formación y estabilización para discapacitados llamada **“empleo asistido”**. Con este instrumento, un discapacitado obtiene una cualificación dentro de una empresa, en la que el formador de la empresa recibe la ayuda de un docente externo encargado por la BA con competencias específicas que se adaptan a las exigencias de la persona discapacitada.
- Otro incentivo que ofrece la Agencia Federal está relacionado a la **formación de jóvenes desfavorecidos**. El programa se introdujo en 2008 con el objetivo de crear en 3 años 100.000 puestos de aprendizaje adicionales para jóvenes sin título escolar o poco cualificados que, por este motivo, buscan un puesto de prácticas sin éxito. Las empresas que ofrecen un nuevo puesto de prácticas para este grupo de personas pueden recibir un incentivo para la formación que va de los 4 mil a los 6 mil euros, según el nivel salarial regional para los aprendices.
- En relación con las políticas de incentivación, la Agencia Federal ofrece a los desempleados **un subsidio que facilite la creación de empresas y el autoempleo**. El desempleado debe demostrar que tiene los requisitos y las competencias profesionales necesarios para la actividad elegida. El proyecto se debe presentar a un organismo habilitado, como por ejemplo las cámaras de comercio e industria, las cámaras artesanales, las asociaciones del sector o los bancos, y debe recibir la valoración de su sostenibilidad por parte del mismo. En caso de aprobarse, se recibe un subsidio.
- Los **incentivos al empresariado juvenil** están en el centro de las políticas económicas regionales y municipales. Algunas ciudades ofrecen espacios comerciales a condiciones preferentes durante los primeros 4 años de vida de la nueva empresa para reforzar sus distritos industriales y ofrecer a los jóvenes licenciados y con título de bachillerato una salida prometedora para su futuro.
- Se dedica especial atención a la “technology transfer” entre proyectos de investigación en las universidades territoriales y empresas.
- Otros proyectos, como la introducción de centros de creación de nuevas empresas, se realizan en colaboración con los institutos de crédito territoriales

y las cámaras de comercio, industria y artesanía. Por último, existen incentivos en los alquileres, posibles gracias a financiaciones regionales, municipales y europeas.

- La **movilidad** es otro objetivo de las políticas juveniles. Con ese fin, Alemania participa activamente en una serie de programas europeos como Sócrates/Erasmus, Leonardo da Vinci y YOUTH.
- **Para reforzar la competitividad de la economía alemana y favorecer el empleo de los jóvenes licenciados, Alemania quiere llevar la inversión de la investigación y la innovación al 3% del PIB** (estimación de 2009: 2,8%). Según la planificación inicial, el Gobierno prevé una contribución pública de un tercio de los fondos necesarios, mientras que apuesta por una participación de dos tercios del sector privado.

ALEMANIA: MEDIDAS EFECTIVAS PARA LOS JÓVENES

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

PES to PES dialogue (programa de evaluación entre pares sobre los servicios de empleo públicos y las medidas más eficaces para lograr el empleo de los jóvenes)

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Las medidas más eficaces para una inserción laboral son medidas a corto plazo de formación que cuenten con un enfoque práctico (formación en la empresa), así como los subsidios salariales. Los resultados de las medidas y los efectos medidos en ex participantes después de 180 días y en un grupo control que no ha participado en las medidas se puede apreciar en el siguiente cuadro. ([Datos de 2009](#)).

Programme	number of participants	average treatment effect [%-points]	participants	controls
Further vocational training (classroom training)	26,552	7	55%	48%
Short-term training ("Trainingsmaßnahme Gruppe")	40,803	1	47%	46%
Short-term training with practical focus ("Trainingsmaßnahme Betrieb")	3,690	17	60%	43%
Short-term training ("§46 Maßnahme bei einem Träger", since 2009)	4,843	3	46%	43%
Short-term training with practical focus ("§46 Maßnahme bei einem Arbeitgeber", since 2009)	32,104	16	63%	47%
Contracting out to private services	3,291	-2	46%	48%
Partly contracting out to private services	3,510	0	48%	48%
Contracting out to private services ("GANZIL")	8,537	2	43%	41%
Wage subsidies	17,962	27	74%	47%

Recursos económicos destinados a las políticas activas de empleo

- La inversión pública en la formación, que en 2010 superó los 100 mil millones de euros,
- el uso de los fondos europeos FSE (Fondo Social Europeo) y FESR (Fondo Europeo de Desarrollo Regional), de aproximadamente 25 mil millones de euros, casi completamente orientado al crecimiento y al empleo,
- así como el uso intensivo de los fondos en el Longlife Learning Programme, para la recualificación y la formación continua, de aproximadamente 7 mil millones de euros en 2010.

PLANTEAMIENTO FUTURO

Estudios recientes (Lechner *et al.*, 2004 y 2005; Fitzenberger y Speckesser, 2005¹⁹) parecen apuntar a que las medidas orientadas a una mayor formación surten buenos resultados y, en general la evaluación de la formación para el empleo muestra buenos resultados cuando se evalúa con una perspectiva a largo plazo.

¹⁹ Employment Effects of the Provision of Specific Professional Skills and Techniques in Germany <http://www.zew.de/en/publikationen/dfgflex/FITZENBERGER%20Paper.pdf>

Respecto al planteamiento de futuro:

- Sistema de la Formación Profesional. Mejora del Sistema dual de la formación abriéndolo a las personas con carencias educativas, competencias de bajo nivel y procedentes de otros países;
- Sistema de Colocación. Aclarar el sistema de las competencias territoriales y uniformar los servicios para proporcionar un único punto de información, apoyo y orientación para quien está en movilidad laboral, sin conflictos de ámbito y competencia y capaz de intervenir directamente en la persona;
- Inmigración. Creación de sistemas flexibles de introducción de inmigrantes temporales y permanentes, en sintonía temporal y cualitativa con las necesidades de las empresas y con la situación del mercado. Favorecer el reconocimiento de títulos de estudios extranjeros.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 17	
NOMBRE DEL PROYECTO	Experimento ProEmpleo. Argentina 1998-2000
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Trabajo
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes desempleados
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta de demanda en el mercado de trabajo; crecimiento lento de la economía; subsidios a la creación de empleo sector privado
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Los programas de subsidio a la creación de empleo por parte del sector privado han sido una respuesta que se ha utilizado poco en Latinoamérica. El país que más ha hecho uso de ellos ha sido Argentina, al que se hará referencia más amplia en este apartado. En el caso de México, a raíz de la crisis de 1995, algunas entidades federativas como el Distrito Federal establecieron, durante el año de 1996, un subsidio que eximía a las empresas del pago al impuesto del 2% sobre la nómina por cada empleo adicional que generaran (por encima del promedio del año anterior). Sin embargo, no se tiene conocimiento de ninguna evaluación a este tipo de medidas que pronto fueron abandonadas (Samaniego, 1997). Samaniego, N. (1997) "Promoción del Empleo y la Participación de la Mujer en los Fondos Sociales para el Caso de México". <i>Social Funds: Employment and Gender Dimensions. Case Study # 5</i>. ILO. Ginebra.</p> <p>Este experimento se realizó debido a preocupaciones surgidas en torno a la gran dependencia de la asistencia social existente en "poblaciones asentadas en torno a empresas" donde el empleador había efectuado recortes de gastos importantes. La principal forma de asistencia social prestada en Argentina, como en la mayoría de los países subdesarrollados a esas poblaciones, es el trabajo transitorio con un salario relativamente bajo, orientado a los servicios públicos o a los servicios comunitarios.</p> <p>En las ciudades estudiadas, la gran dependencia a estos programas de subsidios surgió al inicio de la privatización de una refinería de petróleo del Estado, con la subsiguiente contracción aguda del empleo. Los participantes de programas de empleo de esas ciudades, pueden muy bien necesitar ayuda para conseguir empleo en el sector privado. Los subsidios salariales y los programas de capacitación parecen la respuesta obvia.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>El Experimento de Proempleo de Argentina, que tuvo lugar en el período 1998–2000, se condujo con el objeto de evaluar si el subsidio salarial y la capacitación especializada podían contribuir a la transición del trabajo subvencionado (o <i>workfare</i>) al trabajo regular.</p>	

Proempleo fue un ensayo aleatorio destinado a evaluar la eficacia de otorgar salarios subsidiados y de desarrollar programas de capacitación como apoyo a la transición del trabajo subvencionado al empleo regular. **Se ofreció una prestación combinada de subsidio salarial y de capacitación a una muestra aleatoria de participantes de programas de empleo subvencionado.** En el momento de diseñar la muestra, todos los participantes del experimento estaban inscritos en programas de empleo subvencionado, principalmente el programa argentino Trabajar. Las características del diseño de este programa aseguraron que apuntara a los destinatarios correctos. La tasa de salario del programa se fijó deliberadamente en un nivel bajo. El 80% de los participantes provenían del 20% más pobre de la población, de manera que el plan Proempleo implícitamente estaba destinado a trabajadores de bajos salarios que tendían a provenir de familias pobres.

EXPERIMENTO PROEMPLEO

RESULTADOS ALCANZADOS

Se trató del primer caso en que se utiliza una evaluación experimental para medir la conveniencia de un programa de esta naturaleza y es uno de las pocas evaluaciones basadas en experimentos aleatorios dentro de las políticas activas de empleo. **El resultado, después de 18 meses fue positivo en términos de empleo respecto al grupo de control (14% contra 9%) y el mayor impacto se percibió en mujeres y trabajadores jóvenes, así como en quienes además recibieron capacitación.** No se observó una transición masiva hacia el empleo privado, quizá porque no existía una demanda y porque el empleador se obligaba a asumir los costos de seguridad social y eventualmente de despido. Sin embargo, parece haber posibilidad de coadyuvar a su salida del empleo temporal, con un ahorro para el gobierno, por ser menor el subsidio que el salario pagado en el empleo temporal. Sin embargo, existieron diversas consideraciones que no hicieron aconsejable ampliar este programa a una escala mayor.

Los autores de esta investigación comprobaron que la probabilidad de empleo entre los participantes que recibieron cupones fue mayor que entre los integrantes del grupo de control, aún cuando resultó muy baja la tasa de aceptación real de los cupones por parte de los empleadores. **El aumento de empleo se produjo en el sector informal y en gran medida limitado a mujeres, jóvenes y trabajadores con un mayor nivel de educación.** La capacitación en especialidades no produjo un impacto global estadísticamente significativo, aunque una vez que el análisis se corrige en relación a la observancia selectiva, se observa un impacto entre los que ya tenían suficiente nivel de educación.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/11650/lcl1836e.pdf>

Galasso, E. Ravallion, M. y Salvia, A. (2001) *Assisting the Transition from Workfare to Work. A randomized Experiment*". Policy Research Working Paper 2738. The World Bank. Washington. D. C.

EXPERIMENTO PROEMPLEO

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

El programa Proempleo proveía un subsidio salarial y capacitación especializada como medio de ayudar a la transición del seguro de desempleo a un trabajo regular.

En un área urbana dependiente de la asistencia social, se entregó:

- a un grupo de participantes de un programa de empleo subvencionado, seleccionados al azar, un bono que daba derecho a su respectivo empleador a percibir un subsidio proporcional sobre el salario;
- una segunda muestra de participantes recibió además la opción de capacitarse en una especialidad;
- y una tercera muestra constituyó el grupo de control

El bono Proempleo daba derecho al empleador a recibir un subsidio salarial de \$150 por mes en el caso de trabajadores mayores de 45 años y de \$100 por mes, en el caso de trabajadores más jóvenes. Este subsidio se pagaba directamente al beneficiario como parte de su salario, y el empleador debía deducir el monto del subsidio de los salarios totales pagados al trabajador. El salario mínimo en Argentina en ese momento era de \$200 por mes.

El subsidio se recibió durante 18 meses, condicionado a que el empleador inscribiera formalmente al trabajador y, como consecuencia, hiciera los correspondientes aportes de seguridad social. Esos aportes representaban el 30% del total del salario. El subsidio sólo se pagaba si estaba al día el pago de los aportes de seguridad social. El nivel del subsidio se fijó con la idea de evitar el efecto de desplazamiento que se habría producido, si las firmas empleadoras simplemente hubieran despedido un trabajador inscripto para contratar e inscribir un trabajador Proempleo. (Las indemnizaciones por despido obligatorias son suficientemente altas en Argentina como para desalentar a los empleadores a hacer tal cosa) Los participantes a quienes se asignaba el bono Proempleo también recibían 2-3 horas de instrucción, donde se les explicaba el programa y el modo de usar ese bono. El bono se emitía a nombre del participante y no era transferible.

La capacitación tenía dos componentes:

- El primero era un taller de tres días de “orientación en el mercado laboral”, que incluía presentaciones de la demanda laboral en la zona, cómo buscar trabajo y cómo convertirse en auto-empleado o trabajador autónomo. Este componente era obligatorio. Una vez completado este taller se emitían cupones para el segundo componente,
- la capacitación en una especialidad, con una asistencia obligatoria de entre 200 y 300 horas. En esta segunda parte, los participantes recibían gratuitamente los materiales de trabajo y un estipendio fijado en una tasa 10% inferior a la del programa Trabajar.

EXPERIMENTO PROEMPLEO	
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN	
Se trató del primer caso en que se utiliza una evaluación experimental para medir la conveniencia de un programa de esta naturaleza y es uno de las pocas evaluaciones basadas en experimentos aleatorios dentro de las políticas activas de empleo.	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial 2010)
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
<p>La evaluación intentó medir el impacto directo del experimento sobre empleo e ingreso de aquellos que recibieron el vale y la capacitación. Se aplicó una encuesta de referencia y varias encuestas de seguimiento durante 18 meses. Se emplearon métodos de doble-diferencia y de variables instrumentales para hacer frente a potenciales sesgos experimentales, incluyendo conformidad selectiva. En comparación en el grupo control, los receptores tuvieron una probabilidad significativa mucho más alta de emplearse después de los 18 meses, aunque sus salarios no eran mayores. El impacto fue más patente en mujeres y trabajadores jóvenes. (Galasso, Ravallion y Salvia, 2001).</p>	
NIVEL DE SATISFACCIÓN	
<p>El único caso en que este esquema ha operado en gran escala es el de Argentina, sin embargo su duración fue limitada. Entre algunas de las razones por las que este esquema puede <u>no haber prosperado en América Latina está la dificultad de supervisión, así como los resultados no muy alentadores que se han encontrado otros países y el alto impacto en los efectos no deseados de “peso muerto”, sustitución y desplazamiento.</u></p> <p>Entre dichos efectos se cuentan: el efecto del llamado «peso muerto», es decir, la medida en que se hubiera obtenido el mismo resultado sin que estuviera el programa en cuestión, los efectos de sustitución, dado que las personas subsidiadas pueden reemplazar a personas que no han tenido subsidios; los efectos de desplazamiento, dado que las actividades subsidiadas pueden desplazar otras actividades de la economía, y los efectos de privilegio, ya que las personas pueden ser seleccionadas porque están entre las más instruidas o con mejores calificaciones o incluso porque tienen otras ventajas, mientras que las que carecen de esos atributos no son seleccionadas.</p>	

EXPERIMENTO PROEMPLEO

PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

Los programas que incluyen un subsidio salarial están destinados a subsidiar los costes laborales de un empleador y, a menudo, destinados a los desempleados de larga duración, a los trabajadores discapacitados y a los jóvenes. En consecuencia, en muchos de esos programas con frecuencia hay un fuerte elemento social y, si se eligen cuidadosamente los destinatarios y se ejerce un buen control, se pueden eliminar las posibilidades de efectos de sustitución o de privilegios. Como señala Godfrey (WB):

“Los programas de subsidios salariales [...] imparten interesantes lecciones para un nuevo tipo de política de empleo juvenil. Una de ellas es que pueden ser especialmente beneficiosos para las personas más carenciados... En principio, se puede seleccionar más cuidadosamente a los destinatarios, por ejemplo, subsidios para empleadores que emplean a trabajadores jóvenes con discapacidades o miembros de un grupo étnico determinado”

La OIT llega a conclusiones similares y señala que «los subsidios salariales para los empleadores o los empleados parecen ser especialmente útiles para responder a las necesidades de los desempleados de larga duración»

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

En las evaluaciones realizadas en países de la OCDE (1993) a este tipo de programas se ha encontrado que los subsidios de enfoque amplio a la creación de empleo suelen tener una fuerte proporción de “peso muerto”, por lo que requieren de una supervisión muy estricta que a menudo rebasa la capacidad de las autoridades que otorgan el subsidio. **Los mayores impactos parecen centrarse en los programas mejor focalizados.**

No resulta suficientemente claro si en verdad los subsidios inducen a una creación neta de empleos. En Australia e Irlanda se encontró que el “peso muerto” representaba más de dos tercios de los empleos creados. Además, una proporción considerable corresponde a efectos sustitución y desplazamiento.

Estos resultados podrían ser aceptables si el efecto buscado fuese redistribuir el empleo generado hacia ciertos grupos; sin embargo, los programas de este tipo parecen ser poco sostenibles cuando se enfocan a población abierta.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 18	
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa Oportunidades (México)
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Secretaría de Desarrollo Social. Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos.
COLECTIVO DESTINATARIO	Hogares en situación de pobreza
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta de demanda del mercado de trabajo: Crecimiento lento de la economía: Subsidios por formación
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La desigual distribución del ingreso y en el acceso a oportunidades ha sido un elemento persistente en la historia de México. Las cifras publicadas por el CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social) muestran que en 2010, 52 millones de mexicanos estaban en algún grado de pobreza.</p> <p>Cuando las carencias son extremas, además de la falta de ingresos, las personas y los hogares concentran los mayores índices de desnutrición, enfermedades, analfabetismo y abandono escolar. Se genera así un círculo vicioso en que los integrantes de las familias más pobres no desarrollan sus capacidades, situación que lleva a que las nuevas generaciones hereden la pobreza y la imposibilidad de generar los ingresos que les permitirían superar su condición. Asimismo, la pobreza afecta mayoritariamente a las mujeres, los niños, las niñas y los adolescentes impidiendo el desarrollo económico y social de este grupo de población. En este contexto, la finalidad de la política social de la Administración es impulsar el desarrollo humano y el bienestar de la población mexicana, a través del fomento de la igualdad de oportunidades, y la superación de las condiciones de pobreza y marginación en las que vive gran parte de la población, contribuyendo así al cumplimiento de sus derechos humanos, con especial énfasis en los derechos de la salud, a la educación y a la alimentación.</p> <p>Los integrantes de los hogares en desventaja económica padecen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor deserción escolar. • Mayores enfermedades y desnutrición. • Menores posibilidades de encontrar empleos más productivos y mejor remunerados. <p>Estos factores provocan que la pobreza se transmita de una generación a otra.</p>	

PROGRAMA OPORTUNIDADES
RESUMEN DEL PROYECTO
<p>Se define como un programa coordinado que articula incentivos para la educación, para la salud y para la nutrición, con el fin de promover el desarrollo de capacidades de las familias en extrema pobreza.</p> <p>Su objetivo es contribuir a la superación de la pobreza, mediante el desarrollo de las capacidades básicas de las personas y su acceso a mejores oportunidades de desarrollo económico y social.</p> <p>La población objetivo son los hogares en condición de pobreza alimentaria, así como aquellos que sin exceder la condición de pobreza, presentan características socioeconómicas y de ingreso insuficientes para invertir en el desarrollo adecuado de las capacidades de sus integrantes en materia de educación, nutrición y salud.</p> <p>El programa opera a nivel nacional, en alrededor de 100 mil localidades, en los municipios de mayor marginación, en áreas rurales, urbanas y grandes metrópolis.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>En más de 13 años, Oportunidades ha demostrado que sí funciona. La concertación institucional y la corresponsabilidad de sus beneficiarios están impactando positivamente la vida de más de 30 millones de mexicanos que ahora pueden vivir mejor.</p> <p>Desde el año 2003 “Jóvenes con Oportunidades” ha beneficiado a más de 790 mil becarios de Oportunidades que terminaron su Educación Media Superior antes de cumplir los 22 años de edad y en menos de 4 años contados a partir del primer registro en Educación Media Superior ante Oportunidades. Eso ha permitido que cada año sea mayor el número de jóvenes becarios de Oportunidades que continúan con sus estudios de Educación Superior.</p> <p>Este programa ha elevado considerablemente la matrícula secundaria en jóvenes de familias pobres, al reducir la repetición de cursos y la deserción, en especial en la crucial transición de primaria a secundaria (Banco Mundial, 2006)</p>

PROGRAMA OPORTUNIDADES	
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<p>http://www.oportunidades.gob.mx http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/work/sites/Web/resources/ArchivoContent/622/Oportunidades_un_programa_de_resultados_2010.pdf</p>	
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA	
<p>“Jóvenes con Oportunidades” es el Componente del Programa Oportunidades que ofrece un apoyo económico, con objeto de estimular a los becarios para que concluyan la Educación Media Superior antes de cumplir los 22 años (Bachillerato) y en menos de 4 años contados a partir de su primer registro en ese nivel ante el Programa.</p> <p>El becario que termina su Educación Media Superior, obtiene un apoyo monetario en efectivo de aproximadamente 4,000 pesos, los cuales recibe a través de un giro. Esta cantidad se actualiza para cada generación.</p>	
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN	
<p>El proyecto piloto tenía dos componentes que rompían con la tradición de los programas sociales mexicanos: primero, el apoyo consistía en transferencias directas de dinero en lugar de la entrega de alimentos; segundo, requería que las personas en grupos vulnerables (mujeres embarazadas, madres lactantes y bebés) acudieran con regularidad a citas médicas.</p> <p>Quizás el aspecto más importante fue su énfasis en evaluar el programa con rigor. Los precursores de la iniciativa sostenían que las evaluaciones eran una herramienta crucial, no sólo para ajustar las operaciones del programa, sino también para contar con datos confiables y pruebas empíricas de sus logros.</p> <p>La necesidad de generar este tipo de información iba más allá del ciclo anual de las negociaciones presupuestarias en el Congreso. En México, como en muchos otros países de América Latina, los programas de reducción de la pobreza rara vez sobreviven de un gobierno a otro.</p>	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial, 2010)
<p>El éxito del programa mexicano, que se caracteriza por su metódica identificación de beneficiarios y su rigurosa evaluación de resultados, ha impulsado a otros países de América Latina y el Caribe a aprovechar las experiencias y lecciones aprendidas de esta iniciativa para mejorar sus propios programas de reducción de la pobreza.</p>	

Buena Práctica implementada desde:1997

Año de publicación: 2011

PROGRAMA OPORTUNIDADES

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Las evaluaciones de impacto que se han realizado sobre Oportunidades se enfocaron en sus efectos a corto y mediano plazo, principalmente sobre indicadores relacionados con el desarrollo del capital humano de sus beneficiarios. Más recientemente diversos estudios comenzaron a explorar sus efectos sobre indicadores de más largo plazo relacionados con el fin último del programa que es contribuir a romper la transmisión intergeneracional de la desigualdad y la pobreza.

Esta investigación pone a prueba el supuesto de Oportunidades que **establece un vínculo directo entre el desarrollo del capital humano (principalmente la educación) de sus beneficiarios y el aumento de la igualdad de oportunidades**. Para ello, se estimó el impacto de Oportunidades en la movilidad ocupacional intergeneracional de jóvenes de 18-24 años pertenecientes a la primera cohorte de familias rurales beneficiarias. Se presentan resultados sobre las características de la inserción laboral de dichos jóvenes, así como el efecto de Oportunidades sobre su logro ocupacional y la desigualdad de oportunidades a la que se enfrentan en su ingreso al mercado laboral.

Los hallazgos señalan algunas **limitaciones de Oportunidades**, pero principalmente de la estrategia de la política social, para enfrentar la reproducción de la desigualdad y la pobreza en México. Estos resultados aportan a la discusión sobre los alcances de los PTMC para contribuir a modificar la transmisión de ventajas y desventajas entre generaciones. (Iliana Yaschine)

El Programa Oportunidades tiene efectos positivos sobre la inserción laboral en la medida en que **incrementa la educación y salud de los beneficiarios**, ya que en general, individuos con mayor educación tienen mayor probabilidad de empleo y mayores salarios.

Los jóvenes beneficiarios que recibieron los apoyos por al menos seis años, con escolaridad de primaria y secundaria, **incrementaron sus salarios en 12% y 14% respectivamente**, en comparación con los no beneficiarios.

Oportunidades ha sido una política pública exitosa para la disminución de la desigualdad de género y la desigualdad étnica:

- En materia de escolaridad, entre los actuales becarios de Oportunidades la brecha de género se ha invertido, y la étnica se ha cerrado hasta casi desaparecer en el caso de los hombres.
- Entre mujeres beneficiarias, las indígenas tienen casi un año más de escolaridad respecto de las no indígenas; mientras que en población no beneficiaria es a la inversa: las mestizas han estudiado, en promedio, año y medio más que las indígenas.
- Las niñas y jóvenes becarias de Oportunidades obtienen resultados educativos superiores a los becarios hombres en primaria y secundaria, tanto en Lengua como en Matemáticas.

PROGRAMA OPORTUNIDADES
NIVEL DE SATISFACCIÓN
<p>El Programa Oportunidades ha sido el eje de la política social focalizada del gobierno mexicano desde 1997. Su diseño institucional y operativo, así como los impactos positivos que ha tenido sobre distintos indicadores relacionados con el bienestar de la población en condiciones de pobreza extrema lo convirtieron en un modelo a seguir.</p> <p>Bajo el nombre genérico de Programas de Transferencias Monetarias Condicionadas (PTMC), se han diseñado numerosos programas a semejanza de Oportunidades en distintas regiones del mundo.</p>
NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD
<p>Organismos como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económicos y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia han calificado al Programa Oportunidades como una práctica exitosa de política social y modelo a seguir por otros países en sus esfuerzos para combatir la pobreza.</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 19	
NOMBRE DEL PROYECTO	Prestación transitoria de desempleo para los trabajadores despedidos (Mauricio 2009)
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio de Seguridad Social, de Solidaridad Nacional y de Reforma de las Instituciones.
COLECTIVO DESTINATARIO	Trabajadores despedidos
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Falta de demanda en el mercado de trabajo/ crecimiento lento de la economía/ subsidios
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La recesión económica y la crisis financiera que persisten desde 2007 han afectado al comercio y a la cooperación internacional de naciones grandes y pequeñas por igual. En lo que a Mauricio se refiere, muchas organizaciones han comenzado a sufrir graves pérdidas financieras debido a la fuerte dependencia de los mercados internacionales, especialmente la industria textil, la subcontratación de procesos empresariales y el sector turístico.</p> <p>Evidentemente, esto ha dado lugar a cierres precipitados de empresas con los consiguientes despidos masivos. Si se hubiese ignorado esta situación, podrían haberse producido disturbios sociales, inestabilidad y un impacto negativo en los presupuestos familiares.</p> <p>Reaccionando con prontitud, el Gobierno introdujo el Programa Workfare en 2008 en virtud de la Parte IX de la Ley de Derechos Laborales de 2008. La idea central consistió en aportar apoyo financiero a través de una prestación transitoria de desempleo a los trabajadores despedidos del sector privado, cuyos empleos habían desaparecido como consecuencia de causas económicas, tecnológicas o estructurales que afectaban a la empresa.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>La prestación transitoria de desempleo se introdujo en Mauricio en febrero de 2009 en virtud del Programa Workfare según la Ley de Derechos Laborales de 2008. Fue creada con el propósito de proporcionar asistencia financiera a los trabajadores del sector privado que habían sido despedidos y que optaban por incorporarse al Programa Workfare. La prestación de desempleo comienza a partir del mes en el que se despide al trabajador y se extiende durante un período de un mes como mínimo y de 12 meses como máximo.</p>	

El régimen pretende también mejorar la empleabilidad de los trabajadores despedidos, ya que en el momento de la solicitud el trabajador tiene que elegir entre tres posibles opciones propuestas: una colocación laboral, formación y recalificación laborales o el emprendimiento de una actividad empresarial. La prestación transitoria de desempleo cesa al término del mes en el que el trabajador despedido vuelve a tener un empleo remunerado o crea una pequeña empresa.

El régimen es financiado por el empleado, el empleador y el Gobierno.

PRESTACIÓN TRANSITORIA DESEMPLEO

RESULTADOS ALCANZADOS

El principal desafío para el Gobierno consistió en establecer y poner en funcionamiento en un lapso de tiempo muy breve un régimen para los trabajadores despedidos – tanto para los cualificados como para los no cualificados – que habían trabajado arduamente durante muchos años para contribuir al crecimiento económico de la economía nacional.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

http://www.gov.mu/portal/site/citizenhomepage/?content_id=1180d575d1a88010VgnVCM100000ca6a12acRCD
<https://www.gov.mu/lmisweb/>

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

El principal objetivo del proyecto fue mitigar el impacto financiero negativo sufrido por los trabajadores que habían sido despedidos y que pasaban de percibir un salario fijo mensual a no percibir ningún ingreso.

Todos los trabajadores despedidos que se incorporaron al Programa Workfare percibieron el primer pago de su subsidio un mes después del despido.

La prestación transitoria de desempleo se paga durante un período de un mes como mínimo y de 12 meses como máximo. Se calcula como sigue:

- Del primer al tercer mes – el 90 por ciento del salario asegurado por el Fondo Nacional de Pensiones (NPF), sujeto a un mínimo de 3.000 rupias de Mauricio (MUR) mensuales.
- Del cuarto al sexto mes – el 60 por ciento del salario asegurado, sujeto a un mínimo de 3.000 MUR mensuales.

- Del séptimo hasta el fin del duodécimo mes – el 30 por ciento del salario asegurado, sujeto a un mínimo de 3.000 MUR mensuales.

Nota: 1 USD = aproximadamente 30 MUR.

Se prevé que el Programa Workfare contribuirá a reincorporar a los trabajadores despedidos al mercado de trabajo antes de lo que hubiese sido posible de otra manera, previniendo así el desempleo de larga duración y la pobreza en los hogares.

Además de conceder una prestación transitoria de desempleo, el objetivo consiste en promover la empleabilidad de los trabajadores despedidos, a quienes se advierte que deben inscribirse en el Programa Workfare dentro de un plazo de siete días a contar desde la fecha de pérdida de su empleo.

Disponen de otros siete días para elegir entre las tres opciones que ofrece el Programa Workfare:

1. Colocación laboral a través de la Oficina del Servicio de Empleo (*Employment Service Office* (ESO)).
2. Formación y recalificación laborales a través de la Fundación Nacional de Empoderamiento (*National Empowerment Foundation* (NEF)).
3. Asistencia para crear una pequeña empresa con apoyo de la Autoridad para el Desarrollo de la Pequeña y la Mediana Empresa (*Small and Medium Enterprise Development Authority* (SMEDA)).

PRESTACIÓN TRANSITORIA DESEMPLEO

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Con su amplia gama de prestaciones para trabajadores despedidos, el Programa Workfare ha ayudado de manera significativa a reducir el impacto negativo de los cierres empresariales. En virtud de la legislación anterior, cuando una empresa cerraba como consecuencia de insolvencia o quiebra, muchos trabajadores despedidos no recibían ninguna compensación debido a la falta de recursos monetarios.

En el marco del Programa Workfare, se garantiza al trabajador despedido un subsidio mínimo de al menos 3.000 MUR mensuales durante un período máximo de 12 meses, ya que el Gobierno paga las cotizaciones al régimen de pensiones (el Gobierno paga tanto la cuota del 3 por ciento correspondiente al empleado como la cuota del 6 por ciento correspondiente al empleador en las cotizaciones al Fondo Nacional de Pensiones).

PRESTACIÓN TRANSITORIA DESEMPLEO	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.issa.int (Asociación Internacional de la Seguridad Social)
<p>Buena Práctica implementada desde: 2009. Año de publicación: 2011 El Programa Workfare se financia como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • las cotizaciones del empleado al Fondo Nacional de Pensiones en una cuantía del 1 por ciento del salario básico, sujeto al tope del Fondo Nacional de Pensiones; • las cotizaciones de los empleadores, que representan el 1.5 por ciento del costo salarial mensual, del cual se transfiere el 1 por ciento al Fondo del Programa Workfare; • cuota de recalificación laboral, que los empleadores pagan al Fondo Nacional de Pensiones cuando se despiden trabajadores; • cualquier asignación presupuestaria adicional que el gobierno considere necesaria, así como los intereses por las inversiones. <p>Un trabajador despedido puede reincorporarse al Programa Workfare una vez transcurrido un período mínimo de empleo continuo de seis meses.</p>	
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
<p>El Programa Workfare es administrado conjuntamente por el Ministerio de Seguridad Social, de Solidaridad Nacional y de Reforma de las Instituciones y el Ministerio de Trabajo, Relaciones Industriales y Empleo. En el Ministerio de Seguridad Social, no se precisan recursos humanos adicionales para la gestión del régimen. El personal existente ha sido movilizado para asegurar un funcionamiento fluido de la Unidad de Prestaciones Transitorias de Desempleo, apoyada por una Unidad de Finanzas. No obstante, se han realizado algunos cambios en el sistema TI para permitir que las solicitudes de los trabajadores despedidos puedan ser procesadas a partir de la fecha en que perdieron sus empleos, garantizando así el pago oportuno de la prestación.</p> <p>Debido al hecho de que el Ministerio de Seguridad Social, de Solidaridad Nacional y del Bienestar de las Personas Mayores y Reforma de las Instituciones recauda las cotizaciones al Fondo Nacional de Pensiones, somos capaces de detectar y suspender cualquier pago injustificado de la prestación transitoria de desempleo a un trabajador despedido previamente y que haya obtenido un empleo nuevo, aunque no hubiera declarado un cambio en su situación laboral. Esto ayuda a supervisar adecuadamente el régimen y se garantiza que la prestación se pague únicamente a las personas que tienen derecho a la misma. Se</p>	

recupera todo pago indebido de la prestación transitoria de desempleo.

A través del sistema informático existente, se rastrean y localizan los empleadores que no pagan al Fondo Nacional de Pensiones las cotizaciones por los trabajadores despedidos. Se estudia la cuantía adeudada y se toman las medidas necesarias para cobrar el importe pendiente.

Estadística a finales de julio de 2011		
Número de casos en curso de pago a julio de 2011		1.540
Cuantía de las prestaciones pagadas a julio de 2011		MUR 7.608.513
Número total de solicitudes recibidas desde febrero de 2009 a julio de 2011		4.638
Cuantía total de las prestaciones pagadas desde febrero de 2009 a julio de 2011		MUR 185.909.274
Número de casos derivados para:	a) colocación laboral	3.272
	b) formación y recalificación	492
	c) creación de pequeña empresa	446
Cuantía de las cuotas de recalificación laboral cobradas desde febrero de 2009 a finales de julio de 2011		MUR 13.573.283

Cabe señalar que la Unidad de Prestaciones Transitorias de desempleo es supervisada por la Oficina de Auditoría Interna de nuestra organización, lo que garantiza que los fondos se utilicen juiciosamente.

PRESTACIÓN TRANSITORIA DESEMPLEO

NIVEL DE SATISFACCIÓN

Durante un período de crisis económica mundial y despidos masivos, este régimen decisivo e innovador ofrece un mecanismo para garantizar la seguridad a los trabajadores despedidos en forma de ayuda financiera y mejor empleabilidad. Asimismo se promueve la ambición empresarial de crear pequeñas empresas. Con la utilización de un número mínimo de empleados elegidos de la plantilla existente de personas cualificadas y experimentadas, así como con la colaboración de las diferentes partes interesadas -es decir, empleado, empleador y Gobierno-, se introdujo un nuevo pilar para la cobertura de la seguridad social. Nuestro eficaz y eficiente sistema TI ya existente ayuda significativamente a facilitar la administración del nuevo régimen. Su funcionamiento ha sido posible debido a las estructuras de cotizaciones/pensiones existentes, como las estructuras con que ya cuenta la mayoría de los países.

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

La cuantía de la prestación transitoria de desempleo que se paga a cada trabajador despedido es también suficientemente importante como para que actúe como un amortiguador contra la pobreza y el sufrimiento en la unidad familiar.

En definitiva, no existe ninguna duda de que esta buena práctica es adecuada para que se reproduzca en otras instituciones de seguridad social.

C) Limitaciones para la búsqueda de empleo

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 20	
NOMBRE DEL PROYECTO	Programa New Deal para jóvenes. Reino Unido
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Ministerio Trabajo y Pensiones.
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de 18 a 24 años desempleados
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones para la búsqueda de empleo/ Carencias intermediación/Servicios Empleo Barreras sociales: programas especiales de empleo /formación (de lucha contra la discriminación)
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>En 1998 el Gobierno laborista de Blair inició una profunda reforma del Estado de bienestar que afectó, entre otras, a las políticas de empleo. Durante las décadas de los años ochenta y noventa, Reino Unido experimentó un importante problema de desempleo. En 1997 había 5,5 millones de desempleados beneficiarios de subsidios y el desempleo juvenil de larga duración era especialmente preocupante. Entre 1979 y 1997 el número de personas beneficiarias del subsidio por incapacidad se había más que duplicado y el número de padres solteros que percibían rentas de apoyo rondaba alrededor de los 700.000. No es de extrañar que la combinación de estos factores empujara al alza las cifras de pobreza.</p> <p>Debido a un aumento continuo de las habilidades y niveles de cualificación exigido, las oportunidades de empleo para los titulados han cambiado, con una reducción de la demanda laboral para los jóvenes no cualificados. En consecuencia, la vía tradicional de entrada en el mercado laboral a través de trabajo basado en programas de aprendizaje es cada vez más considerado como sinónimo de bajo status y de marginalidad.</p> <p>El cambio radical en las políticas de empleo vino de la mano de los denominados programas <i>New Deal</i>. La principal preocupación era, por aquel entonces, el desempleo juvenil y fue por donde se empezó. Para la financiación del programa se procedió a introducir un impuesto extraordinario sobre los beneficios y a privatizar algunos servicios públicos.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>El programa sigue un enfoque de “el trabajo primero”, basado en ofrecer un servicio personalizado de apoyo y asesoramiento laboral, además de establecer una obligación recíproca.</p> <p>El New Deal es un programa obligatorio para los jóvenes de entre 18 y 24 años que habían estado en paro y que habían recibido la prestación por desempleo (Jobseeker’s Allowance) durante más de seis meses. El programa empezó con un componente de pasarela, en virtud del cual los participantes recibían apoyo a</p>	

la empleabilidad, como, por ejemplo, habilidades básicas y habilidades para la búsqueda de empleo. Si transcurridos cuatro meses seguían en el paro, se les ofrecía distintas opciones entre las que se incluían empleo subvencionado, una plaza a tiempo completo en educación y formación. Los participantes tenían que escoger una de estas opciones.

NEW DEAL FOR YOUNG PEOPLE

RESULTADOS ALCANZADOS

La razón económica que promovió la elaboración del programa New Deal fue el alto nivel de desempleo juvenil y la creciente demanda de cualificaciones profesionales. Los resultados del NDYP son positivos para los participantes en términos de bajos niveles de desempleo juvenil y aumentos importantes en el empleo (subvencionado y no subvencionado), tasas más altas de participación sostenida de los jóvenes en el mercado de trabajo y una reducción en el gasto destinado a prestaciones.

Los resultados también ponen de manifiesto que aquellos que escogían la opción del empleo obtenían mejores resultados que los demás en términos de tasas de participación en el mercado de trabajo.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+www.direct.gov.uk/en/Employment/Jobseekers/programmesandservices/DG_173757

Evaluación: <http://eprints.ucl.ac.uk/3836/1/3836.pdf>

Coste e impacto: http://www.niesr.ac.uk/pdf/140306_123853.pdf

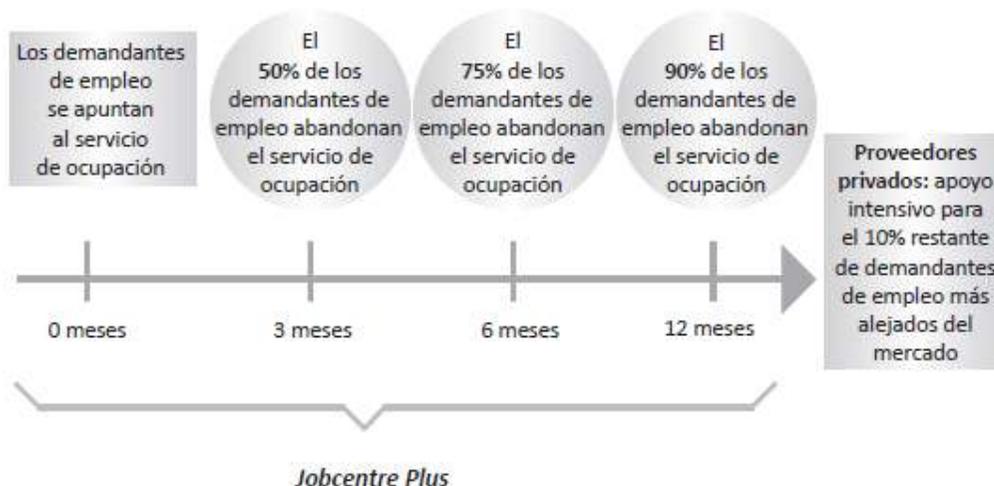
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

Las personas desempleadas inician su relación con el sistema británico de empleo por vía telefónica, contactando con un centro de atención telefónica, que le solicita sus datos personales y le concierta una cita en un máximo de tres días en la oficina de empleo o *Jobcentre Plus* más cercano, para discutir cuáles serán sus pasos a seguir. Es importante remarcar que es un sistema basado en la **intervención inmediata**.

El Gráfico 4 presenta un resumen del funcionamiento del sistema, así como algunos datos sobre los resultados obtenidos. Cabe destacar que, en los tres primeros meses, un 50% de los desempleados encuentra un trabajo, y que solamente un 10% está más de 12 meses en el proceso de búsqueda.

Durante los 12 primeros meses de desempleo, el *Jobcentre Plus* se hace cargo de los parados, y si transcurrido ese periodo no ha encontrado trabajo, el sistema se complementa con agencias privadas.

Gráfico 4. Esquema de funcionamiento del servicio británico de empleo y resultados



Fuente: Ingeus

NEW DEAL FOR YOUNG PEOPLE

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Es un sistema obligatorio y de aplicación inmediata que favorece unos rápidos y efectivos resultados.

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

www.worldbank.org (Banco Mundial)

La experiencia del Reino Unido pone de manifiesto no solo los éxitos, sino también las limitaciones de las políticas activas de empleo. A pesar de apoyar la

incorporación al mercado de trabajo de cientos de miles de personas, estas medidas activas de empleo no han podido resolver retos más a largo plazo como la inactividad, que ha permanecido estática durante los últimos 40 años en niveles de entre un 22% y un 25% (Dolphin et al., 2011)²⁰.

NEW DEAL FOR YOUNG PEOPLE

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Actualmente, cualquier persona desempleada que solicita un subsidio por desempleo en la oficina de empleo (conocida como *Jobcentre Plus*), es susceptible de ser elegido para participar en un *New Deal*. No obstante, a pesar de las diferencias que pueda haber entre los diferentes programas, todos tienen una serie de características comunes:

- **El rol central de los asesores personales.** Cada participante en un *New Deal* podrá disponer de un asesor que le ayude en tareas de búsqueda de empleo o a superar barreras personales para encontrar un trabajo.
- **La importancia de las necesidades individuales.** Cada persona es diferente y por ello los *New Deals* intentan que aquellos que están en situación de desempleo vean con otros ojos su situación particular y que logren así, con sus habilidades y experiencia, enfrentarse a nuevas oportunidades de trabajo.
- **La colaboración público-privada y el sector del voluntariado.** Desde un principio, los *New Deals* se ofrecieron bajo una estrecha colaboración público-privada. El sector privado, junto con el de voluntariado, eran proveedores de los apoyos canalizados a través del programa para discapacitados, así como de una proporción importante del resto de programas *New Deal*. Por otro lado, el Departamento de Empleo y Pensiones y el *Jobcentre Plus* disponen de una red de alrededor de 600 proveedores⁵, con convenios⁶ que alcanzan aproximadamente un billón de libras al año.
- **Derechos y obligaciones.** Los asesores personales ayudan a motivar y a mejorar las expectativas de los individuos desempleados, pero a su vez, y como contraprestación de la ayuda recibida a través de los *New Deals* y de los subsidios del Estado, la sociedad tiene la esperanza de que los participantes vayan a poner el mayor empeño para encontrar un trabajo. Los derechos y las obligaciones varían según los diferentes subsidios y diferentes *New Deals*, pero en cualquier caso, la filosofía es muy clara, “se recibe a cambio de dar”.
- **El rol del *Jobcentre Plus*.** La oficina del empleo lidera la interacción entre los subsidios y los servicios de empleo, asegurándose de que los desempleados, también llamados clientes, vean satisfechos sus derechos a cambio de que cumplan con sus obligaciones.
- **Trabajar con quienes demandan empleo.** Un elemento clave de los *New Deal* fue trabajar siempre codo con codo con los empresarios y, en definitiva, con aquellos que demandan empleo. Por un lado, se pretende ayudar a los clientes a encontrar el trabajo que buscan, y a los empresarios a los trabajadores que necesitan.

²⁰ Dolphin, T. et al. (2011): *Jobs for the Future: The Path Back to Full Employment in the UK*, London, IPPR. Documento: <http://www.ippr.org/publications/55/7938/jobs-for-the-future-the-path-back-to-full-employment-in-the-uk>

NEW DEAL FOR YOUNG PEOPLE
NIVEL DE SATISFACCIÓN
<p>Los resultados de la evaluación en curso indican que la mayoría de los participantes tienen una imagen muy positiva del New Deal. Los asesores personales, en particular, son muy valorados por los jóvenes.</p> <p>Sin embargo, el éxito del New Deal, dependerá principalmente de la medida en que cambie el comportamiento de los empleadores respecto a la contratación. Los resultados de las evaluaciones actuales apuntan a una participación cautelosa de los empresarios hasta ahora. Por ello, la aceptación y el compromiso del empleador, así como la distribución de los empleos ofrecidos necesita de una mayor consideración.</p>
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA
<p>La experiencia acumulada demostró que era más efectivo externalizar al sector privado los servicios de colocación de estos trabajadores frente a la alternativa de ampliar la cobertura temporal dentro del servicio público. Las empresas privadas de colocación aportan una mayor eficiencia al estar especializadas en determinados colectivos con dificultades para su inserción en el mercado de trabajo (madres solteras, discapacitados, minorías étnicas, drogadictos, etc.)</p> <p>En abril de 2009 se decidió llevar a cabo algunas reformas del sistema descrito anteriormente, que apostaron por introducir algunos cambios. Entre ellos destaca un nuevo régimen para los demandantes de empleo y una mayor flexibilidad para los asesores que trabajan en las oficinas del <i>Jobcentre Plus</i>.</p> <p>El actual programa de políticas está dominado por el <i>Work Programme</i> (WP), un marco único que ofrece apoyo y asesoramiento laboral (Cuadro 1). El WP representa en gran medida una continuación del enfoque del programa <i>Welfare-to-Work</i> del anterior Gobierno laborista, un programa de empleo a gran escala concebido para apoyar la empleabilidad de los parados. Se calcula que, en el horizonte 2014, el WP dará asistencia a más de dos millones de demandantes de empleo. Los cambios más significativos son: una nueva estructura de incentivos financieros que remunera a los proveedores (casi íntegramente) en función de los resultados obtenidos y un mayor esfuerzo por garantizar el empleo a más largo plazo, constituyendo los objetivos de sostenibilidad el principal criterio en función del cual se efectúan los pagos.</p>

NEW DEAL FOR YOUNG PEOPLE

NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD

Por último, la posibilidad de transferir el método británico está especialmente relacionada con la mejora de situación del mercado laboral, lo que aumenta las oportunidades de empleo. Al mismo tiempo, el desempleo persiste a causa de los desajustes cualitativos entre las calificaciones solicitadas por los empleadores y los ofrecidos por el grupo de desempleados. Esto es válido especialmente para los jóvenes que a menudo no están debidamente calificados para satisfacer la demanda de mano de obra. Este desajuste requiere acciones por parte del Gobierno para aumentar la empleabilidad de los jóvenes y encontrar trabajos para ellos.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 21	
NOMBRE DEL PROYECTO	Creación del Empleo Rápido - CER. El Salvador. 2003
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Secretaría Nacional de la Familia (Entidad promotora en el inicio hasta 2004 que se crea la Secretaría de la Juventud) Secretaría de la Juventud Gobiernos locales. INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) MINTRAB (Ministerio de Trabajo) MINED (Ministerio de Educación) GTZ (Cooperación Técnica Alemana)
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes hombres y mujeres entre 18 y 35 años.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA / INTERVENCIÓN REALIZADA	Limitaciones para la búsqueda de empleo: Carencias intermediación: Servicios de Empleo
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>La región La Paz se distingue por la pluralidad de actividades económicas que allí se llevan a cabo: agrícolas, pecuarias, agroindustriales, manufactureras, comercio y servicios. Cuenta con una importante plataforma de techo industrial, conformado especialmente por tres zonas francas, muy importantes para El Salvador (Miramar, El Pedregal e Internacional) y una amplia experiencia en cuanto a producción agrícola y agroindustrial. Es también una zona con gran potencial productivo en áreas que tienen que ver con el añil, turismo, acuicultura, y pesca. A su vez cuenta con la zona hotelera y turística más desarrollada del país. Tiene una posición ventajosa respecto a las vías de comunicación.</p> <p>Existe un alto interés en capacitar al personal, incluyendo empresarios o encargados. Casi 7 de cada 10 empresarios o encargados desearían financiación para capacitar a su personal; un 54% de los dueños de las empresas se formaron en su actividad de trabajo como aprendices. Un 22% aprendió su actividad en la familia y sólo un 13% en un centro de formación.</p> <p>Esta medida fue implantada con el objetivo de fomentar el empleo juvenil y la reactivación o creación de empresas en las áreas más afectadas por los terremotos del año 2001. Los candidatos, mujeres y hombre entre 18 y 35 años, debieron aprobar una entrevista de admisión realizada por tutores de empleo. Se tuvieron en cuenta los deseos de superación a través de la formación en desarrollo personal y técnico así como la disponibilidad para incorporarse a prácticas en las empresas de la región.</p> <p>El salario promedio no sobrepasa los \$70.00</p>	

CREACIÓN DE EMPLEO RÁPIDO

RESUMEN DEL PROYECTO

La medida piloto “Creación de Empleo Rápido-CER” es un **modelo de formación e intermediación laboral** orientado al mercado laboral de un territorio a partir de un censo empresarial para identificar los nichos de empleo de la región.

Los ejes importantes del modelo CER son:

- ⇒ Se busca dar una respuesta **rápida** a las dos partes interesadas: empleadores y personas buscadoras de empleo.
- ⇒ El plan formativo debe basarse en las **necesidades empresariales** detectadas en las MiPyMES mediante interrogación directa/ encuestas centradas en los sectores de empleo preferente del territorio seleccionado.
- ⇒ Se prevé una **formación integral** que se basa tanto en técnicas, como en el desarrollo personal, capacidad de desarrollo de autoempleo y formación transversal que potencie la productividad en la MiPyME.
- ⇒ Se debe potenciar la transmisión de conocimientos a los participantes desde la economía real a través de **prácticas ocupacionales** y la **formación vinculada a la empresa**.
- ⇒ Medir el logro de aprendizaje y empleabilidad (evaluación y **monitoreo de impacto**).
- ⇒ Se presta una **tutoría personalizada** tanto a las personas participantes y buscadoras de empleo, como a las empresas interesadas durante todo el proceso de formación e inserción.

RESULTADOS ALCANZADOS

Los resultados del estudio realizado aportan información de empleabilidad que puede ser útil para efectos de comparación con los indicadores oficiales para la región piloto. Los indicadores de impacto del programa FORTALECE (MINEC/GTZ) relevantes para este estudio son:

A nivel del programa:

- ⇒ La proporción de jóvenes que se integran al mercado laboral y han participado en medidas del programa está en un 20% por encima de los que no participan en el programa.

A nivel del componente de empleo juvenil:

- ⇒ La mayoría de las y los jóvenes encuestados afirman que en el transcurso de las medidas apoyadas por el programa han adquirido las competencias técnicas y sociales necesarias para integrar el mercado laboral.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

<http://www.eclac.cl/de/noticias/paginas/2/14692/IUDOP.pdf>

CREACIÓN DE EMPLEO RÁPIDO

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

La medida Creación de Empleo Rápido (CER) se origina en el contexto de RETOS/GTZ, se planificó como una medida de corto plazo, efectiva y de impacto, apoyando la inserción en la vida económica a personas sin oportunidades en el momento crítico de los desastres; CER surge y RETOS/GTZ cumple su función y finaliza.

La Cooperación Técnica Alemana, GTZ, trabaja con metodologías de probada eficiencia, por lo que fue seleccionada la metodología de la empresa AVU; se escogió por ser una metodología que se ha aplicado en varios países de Europa, han tenido la oportunidad de probarla y adaptarla a países de América Latina y Centroamérica; con esta experiencia como respaldo se consideró que sería de mucha utilidad en El Salvador.

La metodología se basa en dos ejes:

1. Formación Ocupacional (incluye convocatoria desempleados y capacitaciones)

2. Necesidades laborales de las empresas (Encuestas empresariales, prácticas y contrataciones)

La experiencia de AVU, empresa consultora especializada en la solución de problemas de la pequeña y mediana empresa, desde su experiencia percibieron un desfase entre la política de la oferta y las necesidades reales de las pequeñas empresas para obtener la competitividad adecuada y sobrevivir en un mercado altamente competitivo y globalizado.

Desde esa perspectiva, AVU considero que se vuelve necesario trabajar con la oferta pero también con la demanda, calificar el personal para suplir las demandas reales de los empresarios; aplicando una metodología de trabajo en dos vías:

- **Por un lado el empleo por cuenta ajena**, entendido como un desarrollo individual, progresivo y permanente desde cada una de las personas y el Emprendizaje, empleo por cuenta propia.
- **Por el otro lado, la necesidad laboral de las empresas**, el camino de la integración en la empresa de personas capacitadas y necesarias para sobrevivir en el mercado, manteniendo un buen nivel de competitividad.

La empresa AVU considera que no se puede ayudar a la creación de empleo dentro de la *PyME* si no se parte del conocimiento específico de las empresas establecidas en un área geográfica, en sus circunstancias de necesidad específicas y sin procurar que la formación sea, en la medida de lo posible, personalizada en función de dicha necesidad; por tanto organizada en contextos de nichos de empleo alejándose de sistemas formativos tradicionales, que no pueden conseguir la incorporación directa a las empresas en un plazo corto.

Las claves del método:

- Aprendizaje en proceso continuo
- Proceso tutorizado
- Creación de redes de refuerzo

La estrategia:

- Se concibe el proceso como un camino individual de empleabilidad.
- El plan formativo debe basarse en las necesidades detectadas en las PyME mediante interrogación directa / encuestas centradas en los sectores de empleo preferente del territorio seleccionado.
- La formación debe incluir la posibilidad de Prácticas ocupacionales en las empresas.
- La formación debe basarse no solo en técnicas, sino en el desarrollo personal, capacidad de desarrollo de autoempleo y formación transversal que potencie la productividad en la PyME.
- Potenciar la transmisión de conocimientos desde la economía real a los participantes (prácticas, incorporación formativa).

CREACIÓN DE EMPLEO RÁPIDO

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Esta medida fue implantada con el objetivo de fomentar el empleo juvenil y la reactivación o creación de empresas en las áreas más afectadas por los terremotos del año 2001. Los candidatos, mujeres y hombre entre 18 y 35 años, debieron aprobar una entrevista de admisión realizada por tutores de empleo. Se tuvieron en cuenta los deseos de superación a través de la formación en desarrollo personal y técnico así como la disponibilidad para incorporarse a prácticas en las empresas de la región.

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

OCDE

Se crearon un total de 70 empleos, con un coste por empleo de 748,50 dólares.

La ejecución de la medida se realizó en 7 meses, incluyendo la etapa preparatoria; generando en ese periodo costos de inversión y de operación, la suma es un resultado de los costos totales de la medida en su Fase Piloto.

· **Costos de Inversión**

Equipamiento y Recurso Humano..... \$ 11,966.57

· **Costos de Operación**

Metodología y Asistencia técnica AVU Capacitaciones, Apoyo logístico,

Mantenimiento de instalaciones,

Reproducción de material y otros.....\$ 40,392.50

TOTAL \$ 52,392.11

Fuentes de Financiación

GTZ: 35,777.57 (69%)

Municipalidades 1,620.00 (3%)

INSAFORP: 14,994.54 (29%)

TOTAL \$ 52,392.11

CREACIÓN DE EMPLEO RÁPIDO

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

- El crecimiento en el número de empleos es considerablemente mayor en el grupo beneficiario de CER. El grupo beneficiario incrementó la tasa de empleo de los jóvenes en 71%, el grupo control creció en 36%.
- Considerando el margen de error de un 7%, se comprueba la tendencia que la probabilidad de obtener un empleo es mayor en el grupo beneficiario (entre 21% y 49% mayor).
- En cuanto a las horas trabajadas, el grupo beneficiario ha mantenido en 50% el porcentaje de personas que trabajan 40 horas a la semana o más. El grupo control ha disminuido del 63% al 53%.
- En cuanto a recibir un salario por arriba del mínimo, en los beneficiarios ha cambiado de 5 a 8 personas. En el grupo control ha cambiado de 8 a 9 personas. Como tendencia, el crecimiento de personas que reciben salario arriba del mínimo es mayor en el grupo beneficiario.
- En ambos grupos el empleo ha aumentado, pero la tendencia es de crecimiento del subempleo.
- Según los beneficiarios, su participación en el CER les ha sido útil tanto en su vida familiar y social como en lo laboral.
- La mayoría de los participantes ha evaluado entre buena y excelente la capacitación recibida.

Respecto al módulo de emprendizaje, se han dado dos hallazgos importantes:

- Probabilidad relativamente alta de que los participantes en el módulo logren poner o mejorar su negocio (7/15 = 47%).
- También la probabilidad de que a través del autoempleo mejoren su salario.

CREACIÓN DE EMPLEO RÁPIDO
NIVEL DE SATISFACCIÓN
<ul style="list-style-type: none">· Gestión Municipal: el fortalecimiento de la función coordinadora de los municipios con otros actores y la población afectada· Infraestructura municipal: reparación y reconstrucción de la infraestructura comunal involucrando medidas de fomento ocupacional.· Economía local y empleo: el apoyo a las pequeñas y medianas empresas que resultaron afectadas por los terremotos, permitiendo la reactivación de sus actividades y fomentar la creación de nuevas empresas; así como iniciativas económicas locales; mediante asistencia técnica, infraestructura productiva y un fondo de crédito. Recuperando y generando alrededor de 222 empleos en siete municipios.
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA
<ul style="list-style-type: none">• En la propuesta del estudio para el método de abajo-arriba se debía partir de la información sobre los participantes la medida CER, contenida en los registros administrativos de las instituciones que desarrollaron la medida. El diseño metodológico se debe realizar a partir de la información disponible en las instituciones. Por lo tanto, es recomendable realizar primero un sondeo y levantamiento de la información disponible antes de definir la metodología.• Para cualquier programa de formación o de desarrollo es recomendable definir en un inicio qué tipo de información, registros, informe se van a guardar y por cuánto tiempo.• El diseño del programa o proyecto debe prever la creación de un grupo control adecuado en base a características de pareo con el grupo beneficiario. Debe garantizar que el tamaño de los beneficiarios y del grupo control sea el mismo, y un diseño probabilístico de la muestra para garantizar comparabilidad de los resultados de ambos grupos. <p>Se recomienda a GTZ continuar propiciando espacios para el trabajo conjunto entre consultores extranjeros expertos y equipos técnicos nacionales en el tema de evaluación de impacto. A las instituciones participantes se sugiere aprovechar y mejorar las capacidades instaladas de las instituciones nacionales para este tipo de evaluaciones, fortaleciendo el perfil técnico de los equipos de trabajo en el uso de metodologías, software y técnicas estadísticas paramétricas y no paramétricas aplicables a la evaluación de impacto.</p>

D) Dificultades para el arranque emprendedor

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 22	
NOMBRE DEL PROYECTO	Formación Empresarial de la Juventud, Perú
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Fondo Nacional de Capacitación y promoción del Empleo - Fondoempleo CARE
COLECTIVO DESTINATARIO	<ul style="list-style-type: none"> - Jóvenes de 18 a 25 años de sectores pobres de la población. - Nivel mínimo de instrucción: tercer año de secundaria. - Preferentemente: <ul style="list-style-type: none"> ○ Con experiencia laboral y/o experiencia en negocios. ○ Interés manifiesto en desarrollar una actividad económica independiente
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Dificultades para el arranque emprendedor: Dificultades de acceso a financiación o capital social: Programas integrales de emprendimiento.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Entre el final de los años ochenta y mediados de los noventa, hubo un significativo crecimiento de la participación del autoempleo en la población económicamente activa (PEA) ocupada. El tema central del mercado laboral en Perú no es tanto que falten puestos de trabajo (lo cual, ciertamente, también es un problema), sino que los empleos generados son de baja productividad, el segmento de las empresas más pequeñas también resulta clave, ya que en este sector se concentra el mayor déficit de productividad. La atención a este sector debe ser, entonces, prioritaria. Por otro lado, su vinculación con la problemática laboral de los jóvenes es directa: dos de cada tres jóvenes asalariados trabajan en una microempresa. Un significativo contingente de jóvenes, sin embargo, opta por el autoempleo o es empujado hacia él. De hecho, excluyendo a la microempresa, la situación en la que es más probable encontrar a un joven ocupado es trabajando por su propia cuenta, de manera independiente.</p> <p>El autoempleo resulta particularmente importante dadas las dificultades de inserción laboral de los jóvenes. En efecto, el más joven es el grupo con mayor probabilidad de estar desempleado: sus tasas casi duplican el promedio. Esto no es un fenómeno local, puesto que la situación es similar tanto en el resto de América Latina como en Europa. Otras características de la inserción son, sin embargo, particulares para los jóvenes peruanos. Alrededor de la mitad trabajan como asalariados en el sector privado, la mayor parte de éstos, casi dos tercios, en empresas de hasta 5 trabajadores; esto es, en microempresas. Muy pocos de ellos acceden a un contrato por tiempo indefinido. De hecho, la mayoría trabaja sin contrato y sólo un quinto del total tiene acceso a un seguro de salud. Las</p>	

condiciones son aun más precarias en el caso de los jóvenes que provienen de hogares pobres. Como mencionamos antes, el grupo numéricamente más importante luego de los asalariados en microempresas es el de los independientes o autoempleados, que congrega a cerca de un quinto de los jóvenes ocupados, porción algo mayor entre los pobres. Esta cifra es sustantivamente más alta que las que se observan en los países desarrollados, donde se ubican debajo del 5%³. Las pobres condiciones de inserción laboral se traducen en una alta tasa de subempleo, superior a la mitad del total de ocupados.

El problema de la inserción parece irse resolviendo con la edad en la medida en que la probabilidad de tener un empleo crece con ella, sin embargo el tema es materia de preocupación entre los gobiernos de países desarrollados y no desarrollados, tanto por el potencial de recursos humanos desperdiciados como por sus efectos colaterales de frustración y su potencial secuela de violencia y otras manifestaciones antisociales. El problema en el Perú se torna más complejo debido a su vínculo con mecanismos que tienden a perpetuar la pobreza. Una educación básica deficiente y poco orientada a las realidades del mercado laboral lleva al joven a una inserción en empleos de muy baja productividad y sin un horizonte que le permita eventualmente salir de la pobreza. **El reto es, pues, no solamente resolver los problemas de inserción laboral de los jóvenes, sino de proveerles de herramientas para superar la pobreza a través de su inserción.**

FORMACIÓN EMPRESARIAL DE LA JUVENTUD

RESUMEN DEL PROYECTO

El Proyecto de Formación Empresarial de la Juventud (en adelante, Proyecto JUMP) fue ejecutado por CARE-Perú con financiación de Fondoempleo (coste total 1.350.000 dolares) por un periodo de 18 meses, desde octubre de 1999 a marzo de 2001. El proyecto se fijó como propósito el desarrollo de un conjunto de habilidades empresariales en los jóvenes en situación de pobreza, de modo que ello les permita crear y administrar sus propios negocios. El ámbito de intervención del proyecto comprendió las ciudades de Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Huaraz, Lima y Trujillo.

RESULTADOS ALCANZADOS

Este programa ha tenido **un impacto significativo sobre la probabilidad de tener un negocio propio** cuando los beneficiarios han recibido el paquete completo de servicios, **completando las cuatro visitas de asesoría**. En ese caso la probabilidad de tener un negocio propio se incrementa en 30 puntos porcentuales. Cuando la participación en el proyecto no incluye las cuatro visitas de asesoría no se encuentran efectos sobre los participantes.

PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO

www.care.org.pe

http://grade.org.pe/download/pubs/MJ-SP-J%C3%B3venes%20emprendedores.pdf	
FORMACIÓN EMPRESARIAL DE LA JUVENTUD	
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA	
<p>Para asegurar el logro de sus objetivos, el proyecto se planteó una estrategia de intervención que comprendió las siguientes etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Difusión Durante dos semanas, en cada sede se realizaron campañas de difusión e inscripción en lugares de alta concentración de jóvenes; a través de los municipios, universidades y centros de estudios superiores. Se realizaron charlas informativas y se inscribió a los jóvenes interesados en participar en el proyecto, a los cuales se les pidió un aporte económico. ⇒ Capacitación Durante cuatro semanas, los jóvenes beneficiarios del proyecto fueron instruidos a través del curso PRE EMPRESA. Dicho curso tenía por objeto desarrollar en ellos la habilidad de explorar, identificar y analizar oportunidades de negocio dentro de sus localidades, aprovechando los recursos disponibles en cada zona. Durante las dos últimas semanas los jóvenes debían elaborar un Plan de Negocio y estudiar, a través de una asesoría personalizada por parte de los docentes, la factibilidad empresarial de sus ideas. ⇒ Crédito Culminado el curso PRE EMPRESA, se procedió a la evaluación de los planes de negocio elaborados por los jóvenes. Aquellos jóvenes que formularon los planes de negocio con mayor viabilidad en el mercado, tuvieron la posibilidad de acceder a un crédito destinado a poner en marcha sus empresas. ⇒ Asesoría de Negocios Los jóvenes que iniciaron sus negocios recibieron cuatro visitas de asesoría durante los primeros tres meses de operación. Dichas asesorías tenían por objeto apoyar a los jóvenes en la toma de decisiones empresariales al inicio de sus negocios. 	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial) referencias en documentos 2007 y 2010
Determinación del grupo control para la evaluación de impacto (Instituto APOYO):	

En el caso del Proyecto JUMP de CARE-Perú, se utilizó como base la información recolectada por la ficha de inscripción aplicada antes de iniciar el proyecto. Los controles fueron aquellas personas interesadas en el proyecto, que lograron registrar sus datos en la ficha de inscripción, pero por algún motivo no llegaron a participar en el proyecto JUMP.

En esta evaluación, sin embargo, la información se recogió a través de dos fuentes distintas. Por un lado, la información recogida a través de las fichas de inscripción y seguimiento aplicadas por CARE-Perú permitió construir una línea de base para los beneficiarios, así como definir las características que debía observar el grupo de control. Por otro lado, se aplicó una encuesta tanto a beneficiarios como al grupo de control para recoger información posterior a la participación en el programa y complementar alguna información puntual de la línea de base.

FORMACIÓN EMPRESARIAL DE LA JUVENTUD

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

Resultados:

- ⇒ El proyecto tiene un impacto significativo sobre la probabilidad de tener un negocio propio solamente cuando los beneficiarios han recibido el conjunto de servicios que ofrece el proyecto, incluidas las cuatro visitas de asesoría. En este caso, la probabilidad de tener negocio propio se incrementa en 30 puntos porcentuales. Cuando la participación en el proyecto no incluye las cuatro visitas no se encuentran efectos significativos sobre los participantes en cuanto a estos dos objetivos del proyecto. Más aún, el signo del estimador es el opuesto al esperado. También afectan de manera significativa la probabilidad de tener un negocio la edad y la experiencia laboral.
- ⇒ Analizando los niveles de ingresos, se encuentra también que existe una diferencia de 40% a favor de los beneficiarios que recibieron la cuarta visita al nivel de significancia estadística del 95%. Si bien se encuentran diferencias de ingresos significativas a favor de los beneficiarios que al menos aprobaron el curso de capacitación, éstas no son estadísticamente significativas. En cualquier caso, debe entenderse que la información disponible no permite establecer una relación causa-efecto entre la participación y los niveles de ingreso, ya que no se tienen datos de ingresos al inicio del proyecto.

El Proyecto JUMP, entonces, muestra efectividad solamente cuando incorpora tanto el componente de capacitación como las visitas de asesoría. La capacitación por sí sola no asegura ningún efecto positivo sobre los beneficiarios del proyecto. En cambio, cuando se llega hasta el final de las asesorías, los efectos del proyecto son positivos y estadísticamente significativos.

FORMACIÓN EMPRESARIAL DE LA JUVENTUD

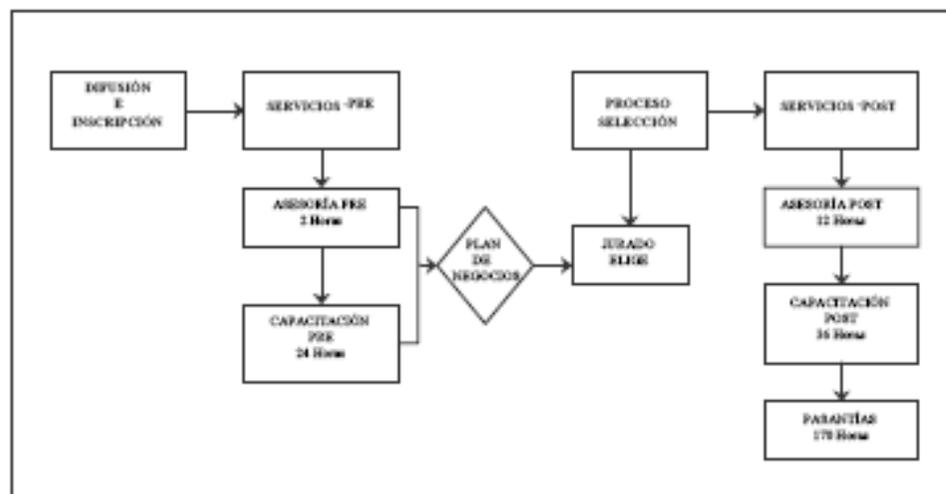
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA

1. La primera recomendación se refiere a la **composición del grupo de beneficiarios**. De acuerdo a los datos del proyecto, del total de beneficiarios en las sedes estudiadas (5.882) solamente una porción pequeña, menos de 8%, completó las cuatro visitas de asesoría. Esto es, la porción de participantes sobre los cuales el proyecto tiene en promedio un impacto positivo es relativamente pequeña. Visto desde otra perspectiva, el proyecto dedica parte sustantiva de sus recursos a un componente que no tiene mayor impacto. Frente a esta situación el proyecto tiene dos alternativas, la primera es mejorar la efectividad del componente capacitación; la segunda, enfocarse en lo que mejores resultados rinde.
 La primera opción involucra mejorar el instrumento (curso) de capacitación de manera que se asegure algún impacto positivo. Esta estrategia tiene la virtud de que permitiría rescatar el carácter relativamente masivo del proyecto. Su debilidad es que no existe mayor evidencia empírica de que un curso sobre formación y gestión de negocios pueda afectar de manera significativa las capacidades y habilidades de los jóvenes para establecer y gestionar de manera sostenible un negocio propio.
 La segunda opción para el proyecto es concentrarse más en completar el “tratamiento”, esto es, la realización del conjunto de actividades que el proyecto involucra. Desde esta perspectiva se debería enfocar en aquellos beneficiarios que estuviesen interesados en seguir todo el proceso hasta su conclusión. En esta dirección, el análisis sugiere la conveniencia de considerar las características de edad mínima (por ejemplo, 21 años), quizá alargando la edad tope de 25 a 30 años, y la experiencia laboral previa como requisitos para participar del programa. Puesto que el proceso de selección tendría que ser considerablemente más exhaustivo, esto implica perder masividad. Por otro lado, permitiría hacer más eficiente la inversión, dedicando más recursos a menos jóvenes, con una mayor seguridad de lograr efectos positivos sobre su desempeño posterior. Esta parece ser la opción más recomendable.
2. La segunda recomendación se refiere a la **necesidad de incluir indicadores de bienestar entre los objetivos del proyecto**. Debe entenderse que el que los jóvenes tengan un negocio propio no es un fin en sí, sino, más bien, un medio para mejorar sus niveles de bienestar. Este es un fin razonable sólo si efectivamente les permite acceder a un nivel de bienestar superior, reflejado, por ejemplo, en mayores niveles de ingresos que los que obtendrían en una inserción laboral como asalariados.
3. La tercera recomendación concierne a la **información disponible para evaluar el impacto del proyecto**. Deberían considerarse cuidadosamente las necesidades de información para futuras evaluaciones del proyecto al inicio de la experiencia, puesto que una vez iniciada es muy difícil recuperarla. Específicamente, la línea de base debería contener la información necesaria para luego poder evaluar el impacto del proyecto, incluyendo datos puntuales de ingresos. Puesto que a veces es difícil para el mismo proyecto recogerlos, ya que típicamente los potenciales beneficiarios no revelan con precisión sus ingresos o si tienen negocio o no, ya que piensan que sus respuestas pueden influir en su aceptación, debería considerarse, un recojo independiente de esta información y la construcción de una línea de base.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 23	
NOMBRE DEL PROYECTO	Calificación de Jóvenes Creadores de Microempresas. Perú. Desde 1999
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Fondo Nacional de Capacitación y Promoción del Empleo –Fondoempleo Colectivo Integral de Desarrollo (CID)
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de 15 a 25 años de bajos ingresos, potenciales creadores de empresas o propietarios de negocios informales con menos de un año de antigüedad.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Dificultades para el arranque emprendedor: Dificultades de acceso a financiación o capital social: Programas integrales de emprendimiento.
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>En general, en el Perú se invierte poco en capacitación. Esto se debe en parte a la poca inversión de las empresas, pero también en parte a escasa inversión del Estado. Más allá del Programa PROJoven, orientado a jóvenes que quieren insertarse en una relación asalariada; del Programa BONOPYME, que busca difundir el uso de la capacitación y la asistencia técnica en las microempresas; y el Sistema de Información Laboral del Ministerio de Trabajo es difícil identificar otros programas públicos que puedan configurar políticas activas para el mercado laboral.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>El Objetivo del Proyecto es contribuir a elevar la tasa de permanencia en el mercado y la capacidad de generar puestos de trabajo en jóvenes de bajos ingresos creadores de microempresas. Las sedes de intervención planteadas por los ejecutores del proyecto son: Arequipa, Cajamarca, Huancayo, Lima, Piura y Sicuani. Asimismo, el programa tiene como eje central el desarrollo de capacidades empresariales en los jóvenes emprendedores, esto es, la capacidad de crear y gestionar eficientemente una unidad productiva que sea sostenible en el tiempo y que en consecuencia pueda generar puestos de trabajo permanentes. Durante el tiempo de ejecución del proyecto se dio una secuencia diferenciada de dos subprocesos según la modalidad de inserción de los jóvenes, a través del concurso “Haz Realidad tu Negocio” y a través de las convocatorias complementarias. Los componentes del programa y la secuencia en la que han sido entregados a los jóvenes están definidos por estas dos modalidades.</p>	

FORMACIÓN JÓVENES CREADORES MICROEMPRESAS
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>El Programa del CID tiene un impacto significativo sobre la probabilidad de que el negocio sobreviva más allá de un año. En este caso, la probabilidad se incrementa en 39 puntos porcentuales. En cuanto a la generación de puestos de trabajo, se demuestra que tiene un efecto indirecto en la medida en que facilita el acceso de los jóvenes al crédito. La evaluación realizada concluye que los beneficiarios tienen en promedio 37% más de puestos de trabajo en sus negocios que el grupo control (aquellos que se inscribieron pero que finalmente no participaron en el programa)</p>
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://grade.org.pe/download/pubs/MJ-SP-J%C3%B3venes%20emprendedores.pdf</p>
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>El programa captó beneficiarios con potencial empresarial a través de un concurso denominado “Haz Realidad tu Negocio”. Este concurso es organizado por el CID desde fines de 1999. El financiamiento recibido de Fondoempleo permitió la realización de tres de estos concursos que incluyen una primera etapa de difusión del programa, la inscripción de los interesados, la preparación de los jóvenes y la selección de los finalistas. Luego el programa pasaba a otra etapa en la que se definían los beneficiarios con los que se iba a trabajar en el objetivo principal, a saber, la creación de negocios y su permanencia en el mercado.</p>

Etapas del Programa de Apoyo a Jóvenes Empresarios



Elaboración: Instituto APOFO.

Con respecto a las asesorías Pre Creación del Negocio, el programa consideró apoyar con dos horas de asesoría en la elaboración de los planes de negocio a los jóvenes que la solicitaron. Dicha asesoría se desarrolló individualmente y en las oficinas del CID. Adicionalmente, en esta misma etapa el CID brindó a los jóvenes 24 horas en cursos de capacitación sobre temas diversos relacionados a la conformación de empresas.

- ⇒ *Selección de los finalistas y los beneficiarios del programa provenientes de los concursos:* el programa estableció un plazo para la entrega del “Plan de negocios”¹². Sólo los que entregaron el plan fueron los que efectivamente concursaron. Las estadísticas recogidas a través de los informes de monitoreo muestran que sólo un pequeño porcentaje de jóvenes presentó dicho documento. Muchos de ellos se desanimaron debido a lo complicado que les resultó preparar dicho plan y, además, porque este plan debía ser expuesto ante un jurado y esto cohibió a algunos participantes. En el Concurso 1999 se seleccionaron 123 planes de negocio como finalistas. Los jóvenes que elaboraron dichos planes fueron los designados por el programa como aptos para recibir los servicios *post* creación de empresa, y a los que el CID denominó “beneficiarios del programa”. Asimismo, hubo algunos jóvenes que, a pesar de que no presentaron su plan de negocios, fueron admitidos como beneficiarios del programa, debido a que la idea del proyecto o el proyecto en sí fueron considerados muy buenos por los promotores.
- ⇒ *Servicios ofrecidos por el programa a sus beneficiarios en la fase post:* Tras la elección de los beneficiarios del programa, empezó una nueva fase centrada en la implementación de los denominados servicios *post* creación de empresa que el programa ofreció: cursos de capacitación *post*, asesorías *post* y las

prácticas. Al empezar esta etapa el beneficiario (a petición del promotor y con su colaboración) debía elaborar el “Plan de acción” de la implementación o desarrollo de su negocio. Dicho documento debía ser una ampliación y mejora del plan de negocios que fue presentado para el concurso. En él se listaban todos los asuntos y temas pendientes que el beneficiario necesitaba ir implementando con el objetivo de impulsar su negocio. En este momento se definieron la necesidad de crédito y el tipo de temas a trabajar en las asesorías, entre otros.

Total de jóvenes que asistieron a los servicios del CID

	Asesoría Pre	Capacitación Pre	Asesoría Post	Capacitación Post	Pasantía
Concurso 1999	341	353	52	38	60
Concurso 2000	194	529	16	11	13
Convocatorias	7	9	190	147	203
Total	542	891	258	196	276

Fuente: CID
Elaboración: Instituto APOFO.

FORMACIÓN JÓVENES CREADORES MICROEMPRESAS

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

El diseño del programa contempló que el joven beneficiario debía recibir 12 horas de asesoría en esta etapa. El objetivo de estas asesorías fue establecer un plan de trabajo con metas específicas. La estrategia planteada por las asesorías fue un seguimiento personalizado de los jóvenes. El diseño del programa contempló además que el beneficiario en esta etapa debía recibir 36 horas de capacitación sobre la gestión práctica de microempresas (contabilidad y tributación, gestión financiera y gestión comercial). Un componente importante diseñado por el CID fue la implementación de prácticas para sus beneficiarios. Estas prácticas debían durar en promedio 170 horas.

Adicionalmente, hubo la posibilidad de que el beneficiario del programa pudiera acceder a un crédito. La relevancia que tiene el préstamo para la implementación o mejora del negocio es determinada en conjunto entre el asesor y el beneficiario. La institución que se encargó de prestar el dinero era independiente del CID.

FORMACIÓN JÓVENES CREADORES MICROEMPRESAS	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	www.worldbank.org (Banco Mundial) referencias en documentos 2007 y 2010
<p>Determinación de un grupo control para la evaluación de impacto (Instituto APOYO):</p> <p>En el caso del Programa del CID, el grupo de controles se seleccionó del conjunto de individuos formados por todos los jóvenes que estuvieron interesados en dicho programa y asistieron a alguno de los servicios <i>pre</i>, pero no presentaron su plan de negocio o de haberlo presentado, no fueron seleccionados. En otras palabras, los controles serán aquellos jóvenes que recibieron algún servicio <i>pre</i>, pero no recibieron servicios <i>post</i>.</p> <p>En esta evaluación, sin embargo, la información se recogió a través de dos fuentes distintas. Por un lado, la información recogida a través de las fichas de inscripción y seguimiento aplicadas por CID permitió construir una línea de base para los beneficiarios, así como definir las características que debía observar el grupo de control. Por otro lado, se aplicó una encuesta tanto a beneficiarios como al grupo de control para recoger información posterior a la participación en el programa y complementar alguna información puntual de la línea de base.</p> <p>Los costos en los que incurrió el Programa del CID ascendieron a un total de 602,400 dólares. Este monto de dinero cubre los gastos realizados entre junio de 1999 y noviembre de 2001, lapso en el que se realizaron los dos concursos, las convocatorias y se prestaron los servicios a los beneficiarios del programa. Estos costos han sido agrupados en tres categorías: costos administrativos, costes del componente <i>pre</i> y costos del componente <i>post</i>.</p>	

Proyecto CID: estimaciones de costos totales
(en US dólares)

Descripción	Total	%
Costos administrativos y equipos	221,360	37
Componente <i>pre</i>	157,080	26
Asesorías <i>pre</i>	28,950	5
Capacitaciones <i>pre</i>	81,730	14
Identificación y promoción	46,400	8
Componente <i>post</i>	223,960	37
Asesorías <i>post</i>	89,070	15
Capacitaciones <i>post</i>	29,010	5
Pasantías	73,380	12
Red de apoyo	32,500	5
Total	602,400	100

Fuente: Base de datos CID

Fuente: Instituto APOYO.

Teniendo en cuenta que 417 jóvenes terminaron el programa creando una empresa, al dividir entre este número los gastos totales de todo el periodo de implementación, encontramos que los costos individuales del programa ascienden a 1,411 dólares por beneficiario con empresa en operación. Debe resaltarse que en este estimado no se ha considerado a los jóvenes que asistieron a algunos de los servicios brindados por el programa y que por diversos motivos no lograron completar todos los servicios. Esto implica que el costo individual encontrado está cargando a los 417 jóvenes los gastos, por un lado, de aquellas personas que no resultaron beneficiarios pero fueron capacitados, por otro lado, de aquellos que fueron beneficiarios y abandonaron el programa o que al término del programa no estaban operando una empresa.

El costo individual estimado no considera los costos de oportunidad asociados a participar en el programa. Los jóvenes emplean tiempo que podrían ser horas de trabajo y por tanto ingresos monetarios al asistir a los servicios que brinda el programa.

Este costo individual estimado es considerablemente más alto que los costos de programas de capacitación como PROJoven, el cual se encuentra cercano a los 520 dólares por beneficiario²⁹. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que los jóvenes del Programa del CID contratan a otros trabajadores en sus empresas. Los empleos creados y los ingresos generados constituyen un beneficio indirecto del programa. Los datos proporcionados por la encuesta indican que en promedio

los beneficiarios del CID tienen en sus empresas a tres trabajadores, entre permanentes eventuales y ellos mismos. Si consideramos esto, el costo por empleo generado es de alrededor de 470 dólares, lo que se compara favorablemente en relación a PROJoven.

FORMACIÓN JÓVENES CREADORES MICROEMPRESAS

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

A la hora de medir el impacto del proyecto se ha valorado la permanencia de los negocios en el mercado y la generación de empleo.

1. En primer lugar, se encuentra que el proyecto tiene un impacto positivo y significativo sobre la probabilidad de que el negocio sobreviva más allá de un año cuando los beneficiarios han recibido al menos el 50% de los servicios *post* que ofrece. En este caso, la probabilidad de tener un negocio con más de un año se incrementa en poco más de 39 puntos porcentuales.
2. Segundo, en cuanto a la generación de empleo los resultados del análisis sugieren un impacto indirecto del proyecto. Más precisamente, la variación del empleo está fuertemente relacionada con el acceso al crédito. Así, cuando no se consideran variables asociadas al crédito, la condición de beneficiario tiene un efecto positivo y significativo sobre el crecimiento del empleo, implicando un crecimiento mayor en 17 por ciento. Sin embargo, cuando se introducen variables referidas al crédito, los resultados cambian, la condición de beneficiario ya no afecta significativamente la variación en el empleo, y es, más bien, el crédito, sea éste logrado a través o con apoyo del CID o de otras fuentes no familiares, la variable que explica el crecimiento del empleo. El crédito permite un crecimiento más rápido de la empresa y, por tanto, mayor generación de empleo. La participación en el proyecto tiene un efecto indirecto en la medida en que facilita el acceso al crédito, no sólo apoyando la gestión del financiamiento sino también asesorando y apoyando la producción de un Plan de Negocios; por esto, es una variable significativa cuando no se incluye al crédito.
3. Tercero, analizando los niveles de ingresos se encuentra también que existe una diferencia de 61% a favor de los beneficiarios al nivel de significancia estadística del 99%. También se encuentran diferencias de ingresos significativas a favor de los beneficiarios cuando la definición se restringe a aquellos reclutados a través de las convocatorias, siendo éstas del orden de 64%. Estos resultados son confirmados por la ecuación de ingresos estimada, que arroja una diferencia de 56% a favor de los beneficiarios del programa. Más allá de establecer un límite superior al efecto de la intervención sobre los ingresos, llaman la atención sobre la necesidad de producir información y análisis que permitan sustentar estos efectos, a primera vista demasiado buenos para ser verdaderos. En cualquiera de estos casos, no obstante, debe entenderse que la información disponible no permite establecer una relación causa-efecto entre la participación y los niveles de ingreso, ya que no se tienen datos de ingresos al inicio del proyecto.

FORMACIÓN JÓVENES CREADORES MICROEMPRESAS
NIVEL DE SATISFACCIÓN
El Programa de Apoyo a Jóvenes Emprendedores, muestra efectos positivos en cuanto a la permanencia de las empresas en el mercado, e indirectamente en la generación de empleo.
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA
<p>La primera consideración es que el número de beneficiarios es más bien reducido. Un reto a considerar por el programa es, entonces, de qué manera incrementar la cobertura sin sacrificar la magnitud del impacto promedio por beneficiario. La limitación, en esta dirección, es que el éxito del programa descansa en gran medida en la atención personalizada que provee a sus beneficiarios. Sacrificar esta característica en pos de lograr masividad sería un error de parte de los ejecutores. ¿Cómo, entonces, darle mayor alcance al programa? Una idea que sugerimos explorar y evaluar es la posibilidad de operar a través de créditos que permitan crear un fondo que financie el apoyo a nuevos jóvenes empresarios. En la medida en que se tiene un conjunto de casos exitosos y con una adecuada campaña de difusión, esto podría resultar atractivo para algunos jóvenes. El concepto es que la inversión que realiza el CID en los jóvenes pueda de alguna manera, aunque sea parcialmente, ser recuperada luego de que el joven empresario se ha establecido. Servicios de apoyo una vez titulados del programa podrían hacer esto más atractivo.</p> <p>Una segunda recomendación se refiere a la estandarización de los procedimientos para la incorporación de beneficiarios. En el pasado se han incorporado jóvenes tanto a través de concursos como de convocatorias más bien personalizadas. Basados en esta experiencia se podría establecer cuál es la mejor estrategia para llegar a los jóvenes que puedan aprovechar mejor el programa.</p> <p>La tercera recomendación se relaciona con la necesidad de incluir indicadores de bienestar entre los objetivos del proyecto. Debe entenderse que el que los jóvenes tengan un negocio propio no es un fin en sí, sino, más bien, un medio para mejorar sus niveles de bienestar. Este es un fin razonable sólo si efectivamente les permite acceder a un nivel de bienestar superior, reflejado, por ejemplo, en mayores niveles de ingresos que los que tendrían como asalariados.</p> <p>La cuarta recomendación concierne a la información disponible para evaluar el impacto del proyecto. Deberían considerarse cuidadosamente las necesidades de información para futuras evaluaciones del proyecto al inicio de la experiencia, puesto que una vez iniciada es muy difícil recuperarla. Específicamente, la línea de base debería contener la información necesaria para luego poder evaluar el impacto del proyecto, incluyendo datos puntuales de ingresos.</p> <p>Finalmente, puesto que un año parece ser un periodo un tanto limitado para juzgar la viabilidad de las empresas establecidas, se sugiere, a partir de los resultados obtenidos, realizar una nueva medición a la misma muestra considerada en este estudio, un año después de realizada. El objetivo es verificar la sostenibilidad de los efectos del proyecto en el tiempo. Esto permitiría, además de responder a la pregunta de cuán duraderos son los efectos de este tipo de intervención, ver qué características de los jóvenes y qué estrategias aplicadas a sus negocios permiten darles mayor sostenibilidad.</p>

E) Barreras sociales

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 24	
NOMBRE DEL PROYECTO	Convenios de corresponsabilidad gremial en materia de seguridad social, una herramienta para contribuir al trabajo decente en el ámbito rural Desde 2010
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Secretaría de Seguridad Social de Argentina
COLECTIVO DESTINATARIO	Trabajadores rurales
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Barreras sociales: Discriminación social de colectivos
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Gran parte del trabajo rural en la Argentina se caracteriza por desarrollarse en actividades que, por su marcada estacionalidad y la alta rotación de la mano de obra, genera trabajadores con hábitos de vida nómadas (trabajo estacional).</p> <p>Muchos de estos trabajadores rurales, dada la alta rotación, cambian de empleador reiteradas veces en periodos de tiempo relativamente cortos y no son debidamente registrados.</p> <p>Estos trabajadores no registrados y sus familias no tienen acceso a los diferentes subsistemas de la seguridad social, tales como: el Sistema Integrado Previsional Argentino, la cobertura de salud a través de una obra social, la percepción de las asignaciones familiares, la cobertura del seguro por desempleo y la cobertura de los riesgos profesionales; lo que de una u otra forma termina derivando en situaciones de marginalidad y pobreza.</p> <p>Dentro de los aspectos fundamentales que abordan los convenios de corresponsabilidad gremial está la problemática del trabajo infantil, frecuente en las actividades de índole rural; los convenios coadyuvan a la solución de este problema mediante la obligatoriedad de la presentación por parte de los signatarios de una declaración jurada de no utilización de mano de obra infantil.</p>	

CONVENIOS CORRESPONSABILIDAD
RESUMEN DEL PROYECTO
<p>Los Convenios de Corresponsabilidad Gremial (CCG) constituyen una herramienta para el efectivo acceso a los diferentes subsistemas de la seguridad social por los trabajadores, induciendo la formalización de las relaciones laborales y asegurando el ingreso de las cotizaciones a la seguridad social. Asimismo, es una herramienta de gran utilidad en la lucha para la eliminación del trabajo infantil.</p> <p>Son acuerdos celebrados por las asociaciones de trabajadores rurales con personería gremial y las entidades empresarias de la actividad suficientemente representativas, que tienen por objeto facilitar el acceso a la cobertura de los diferentes subsistemas de la seguridad social para el trabajador y su familia.</p> <p>El empleador reemplaza el pago de los aportes y contribuciones destinados a la seguridad social por un pago diferido, englobado dentro de una tarifa sustitutiva, que se realiza en el momento más adecuado del proceso productivo o de la comercialización, a través de un agente de retención definido por las partes del convenio. Este diferimiento no elimina la obligación del empleador de realizar sus declaraciones informativas mensuales respecto del personal empleado y sus remuneraciones efectivas.</p> <p>Una vez firmados, las partes elevan los convenios a la Secretaría de Seguridad Social, quien previa intervención del ente recaudador (la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) en el caso Argentino) y de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) procede a homologarlos.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>Los Convenios de Corresponsabilidad Gremial (CCG) constituyen una herramienta para el efectivo acceso a los diferentes subsistemas de la seguridad social por los trabajadores, induciendo la formalización de las relaciones laborales y asegurando el ingreso de las cotizaciones a la seguridad social. Asimismo, es una herramienta de gran utilidad en la lucha para la eliminación del trabajo infantil.</p>
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://www.trabajo.gov.ar/seguridadsocial/convenios.asp</p>

CONVENIOS CORRESPONSABILIDAD
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>El objeto de los convenios de corresponsabilidad gremial es la participación de los sectores interesados en la gestión y la defensa de los derechos de los trabajadores, y el cumplimiento de las obligaciones que impone el sistema de seguridad social.</p> <p>Lo que se quiere es instalar en el sector rural una nueva cultura de seguridad social que modifique tanto la óptica de los productores-empleadores respecto de sus obligaciones como la de los trabajadores en relación con sus derechos.</p> <p>También se busca el perfeccionamiento de los métodos de control, fiscalización, recaudación de los aportes y contribuciones, así como la más precisa individualización de los obligados y los beneficiarios del sistema, resultando una herramienta de vital importancia para la extensión de la cobertura en materia de seguridad social a grupos vulnerables.</p> <p>Este tipo de convenios también se orienta a combatir el trabajo no registrado, y con ello la competencia desleal que sufren los productores que sí cumplen con las obligaciones dispuestas por la ley.</p>
ELEMENTOS DE INNOVACIÓN
<p>El enfoque innovador de los convenios de corresponsabilidad gremial está relacionado con la participación activa de los distintos actores de las relaciones laborales en la determinación de la cantidad y momento de pago de las obligaciones a la seguridad social, los que de otra manera se encontrarían predeterminados y con periodicidad mensual.</p> <p>Asimismo, dentro de la determinación del total de los pagos a la seguridad social se introducen nuevos elementos, como el tipo y la cantidad de la producción, el nivel de ocupación de mano de obra (tecnificación), la superficie trabajada y el ciclo productivo. Esto implica que, más allá de las alícuotas que se destinan a cada subsistema de la seguridad social, la tarifa sustitutiva se determina por zona y para cada tipo de producto y cada ciclo productivo en particular, resultando un reflejo de la realidad productiva de cada sector.</p> <p>Cada convenio que se firma es único. Dado que los mismos se adaptan a cada producción y cada zona, es necesaria la intervención de todos los actores que participan en la actividad rural bajo análisis, quienes a través de la explicación del ciclo productivo, el tipo de producción y el producto específico colaborarán en la determinación del monto y el momento de pago.</p>

CONVENIOS CORRESPONSABILIDAD	
EFICIENCIA	
Nivel de validez contrastado (organismo calificador)	BP identificada por www.issa.int (Asociación Internacional de la Seguridad Social)
RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA	
<p>Desde la Secretaría de Seguridad Social se ha difundido la existencia de esta herramienta a través de la participación en distintos eventos a nivel provincial, nacional e internacional, así como con reuniones sostenidas con las autoridades provinciales, sindicatos y cámaras de productores en las distintas provincias. El costo de la difusión de esta nueva herramienta aún no está determinado, ya que se continúa con las actividades de concientización a través de distintos medios y en distintos puntos del país.</p> <p>Respecto del control y las inspecciones, no existen costos adicionales para los productores ni para el Estado, dado que las declaraciones juradas patronales se siguen realizando y monitoreando de igual manera. Lo que sí sucede es que, dada la facilidad y la flexibilidad generada por este instrumento, existe un mayor incentivo a declarar y registrar debidamente a todos los trabajadores empleados.</p> <p>El perfeccionamiento de los métodos de control y de recaudación de los aportes y contribuciones permite la reducción en la frecuencia de las inspecciones, obteniendo con ello un ahorro considerable de los recursos del Estado.</p> <p>Asimismo, el mayor nivel de registración del empleo implica un mayor ingreso de dinero destinado a la seguridad social y, con ello, a hacer más sustentable el modelo existente.</p>	
NIVEL DE SATISFACCIÓN	
<p>Hemos aprendido que es necesario ser creativo e innovador para poder generar una cultura de formalización del trabajo y, con ello, que todos los subsistemas de la seguridad social puedan alcanzar a toda la población y no tan sólo a aquellos que cuentan con un empleo registrado.</p> <p>Asimismo, esta experiencia acercó a las distintas poblaciones rurales dentro del extenso territorio del país, lo que permitió conocer mejor sus necesidades y proveerles información respecto de sus derechos.</p>	
PROPUESTAS PARA MODIFICAR O COMPLEMENTAR LA BUENA PRÁCTICA	
<p>Por el trabajo descubrimos que lamentablemente estaba arraigada la cultura de la informalidad y que venía de muchos años atrás, pero sabemos que con la suficiente difusión y educación esto puede revertirse.</p>	
NIVEL DE TRANSFERIBILIDAD	
<p>Con la colaboración conjunta de distintas áreas del Estado vinculadas a la temática, así como del sector empleador y de los sindicatos, este tipo de experiencia puede ser replicada en cualquier lugar donde exista una alta informalidad respecto de tareas rurales estacionales con alta rotación de trabajadores.</p>	

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 25	
NOMBRE DEL PROYECTO	Job Corps. EEUU desde 1964 (actualidad)
ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	Departamento de Trabajo de EE.UU., Oficina de Job Corps, bajo el liderazgo del Director Nacional, con el apoyo de la Oficina Nacional de Job Corps y una red de campo de seis oficinas regionales.
COLECTIVO DESTINATARIO	Jóvenes de bajos recursos entre 16 y 24 años de edad.
TIPO DE DIFICULTAD ABORDADA/ INTERVENCIÓN REALIZADA	Barrera sociales: discriminación social de colectivos: programas especiales
DIAGNÓSTICO O PUNTO DE PARTIDA	
<p>Job Corps es el mayor programa de adiestramiento en carreras vocacionales y programas educativos en la nación para estudiantes de bajos recursos entre los 16 y 24 años de edad.</p> <p>Puesto en marcha en 1964, Job Corps atiende a 60.000 jóvenes cada año.</p> <p>Actualmente existen 125 equipos de Job Corps en 48 estados del país, el Distrito de Columbia, y Puerto Rico. Para apoyar a los centros, Job Corps también gestiona la selección de los beneficiarios y de transición de carreras profesionales en cientos de lugares en todo el país.</p>	
RESUMEN DEL PROYECTO	
<p>Job Corps es un programa de educación gratuita y de formación que ayuda a los jóvenes a cursar una carrera, obtener un diploma de escuela secundaria, y encontrar y mantener un buen trabajo. Dirigido a jóvenes mayores de 16 años de edad con bajos ingresos, Job Corps proporciona todos los conocimientos necesarios para tener éxito en una carrera y en la vida.</p> <p>A través de una red nacional de universidades, Job Corps ofrece una gama completa de servicios de desarrollo profesional a mujeres y hombres jóvenes en situación de riesgo, entre las edades de 16 a 24, con el fin de prepararlos para una carrera exitosa.</p>	

JOB CORPS
RESULTADOS ALCANZADOS
<p>Funciona desde 1964 y ha formado y capacitado a más de 2 millones de jóvenes americanos (unos 65.000 cada año). Hay 122 centros en 48 Estados, el Distrito de Columbia y Puerto Rico. Varias agencias gubernamentales y Naciones Indio-Americanas dirigen 28 centros y el resto (94) son dirigidos por contratistas privados.</p>
PÁGINA WEB / INFORMACIÓN DE CONTACTO
<p>http://www.jobcorps.gov/home.aspx http://www.jobcorps.gov/Libraries/pdf/prh.sflb http://recruiting.jobcorps.gov/es/Home.aspx (en español)</p>
DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA
<p>Job Corps emplea un enfoque de formación que integra la enseñanza de las destrezas académicas, profesionales y de empleabilidad; las competencias sociales a través de la combinación de clases teóricas, prácticas y basadas en experiencias de aprendizaje para preparar a los jóvenes para un empleo estable, duradero y bien remunerado.</p> <p>El diseño de Job Corps incluye las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none">⇒ Criterios estándar de elegibilidad.⇒ Un conjunto definido de competencias básicas en el ámbito académico, profesional, de las tecnologías de la información, empleabilidad y competencias para la vida autónoma que representan las competencias fundamentales que los estudiantes precisan para asegurar y mantener el empleo.⇒ Sistemas estandarizados para la presentación de informes financieros, la recopilación de datos, las prestaciones de los estudiantes y la rendición de cuentas.⇒ A nivel nacional se han establecido unos resultados a alcanzar, unas metas y unas exigencias de calidad.

El Sistema de Servicios de Desarrollo de Carreras es la manera como Job Corps provee a cada estudiante un servicio único y especializado desde el reclutamiento, educación, adiestramiento, y ayuda para encontrar trabajo; hasta servicios de apoyo después de su graduación.

Desde el momento en que el estudiante entra a Job Corps trabaja individualmente con nuestro equipo para desarrollar un Plan Personal que lo ayuda a permanecer en el camino correcto para alcanzar el éxito. Los estudiantes reciben adiestramiento especializado en más de 100 carreras ocupacionales, incluyendo las áreas de la salud, construcción, negocios y finanzas, salud, y tecnología informática. También pueden participar en adiestramientos en trabajo reales, por medio de aprendizaje en el trabajo. En las clases, los estudiantes tienen la oportunidad de obtener su grado equivalente a Secundaria y aprender cómo encontrar empleo, y cómo vivir independientes.

Mientras estén matriculados en el programa, los estudiantes reciben vivienda, alimentación, cuidado médico básico, y subsidio cada dos semanas (sólo para sus gastos).

Ya que Job Corps es un programa personal, la estancia en el programa varía, los estudiantes pueden permanecer matriculados hasta por dos años.

JOB CORPS

ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Job Corps facilita el acceso gratuito a los jóvenes con riesgo de exclusión. Proporciona oportunidades de formación y trabajo.

EFICIENCIA

Nivel de validez contrastado (organismo calificador)

www.worldbank.org (Banco Mundial)

- El programa cuesta aproximadamente 23.000 dólares USA, al año por estudiante.
- Los beneficios exceden al costo, dando un retorno de 2,02 dólares por cada dólar invertido en el programa.

RESULTADOS / IMPACTO/ EFICACIA

⇒ Job Corps es un programa de entrenamiento educacional residencial completamente gratis que ayuda cada año a 100.000 estudiantes, entre los 16 y los 24 años de edad, preparase con la experiencia que necesitan para obtener un mejor trabajo y tomar control de sus vidas.

- ⇒ Job Corps trabaja con los graduados para ayudarles a encontrar un buen trabajo en industrias de alto crecimiento con empleadores por todo el país.
- ⇒ Empleadores ahorran tiempo y dinero al contratar graduados de Job Corps con habilidades y adiestrados en los procesos de la industria y la maquinaria.
- ⇒ Los graduados de Job Corps reciben servicios de apoyo para encontrar un trabajo, vivienda, cuidado de niños y transporte hasta 21 meses después de salir del programa, facilitando así la transición del programa al mundo del trabajo.

Job Corps tiene uno de los índices más altos en cuanto a la colocación de sus graduados en el mercado laboral. Se demuestra una vinculación directa entre una mayor permanencia en el programa y los resultados alcanzados: Más del 91% de los estudiantes que permanecen más de 60 días obtuvieron trabajos, fueron aceptados en el ejército o se inscribieron en estudios superiores.

4. Conclusiones y recomendaciones: claves para el diseño de políticas y programas de empleo juvenil.

A lo largo del documento hemos desarrollado un recorrido dirigido a delimitar las exigencias y características de la metodología de “buenas prácticas” en el dominio de los programas de empleo, y seleccionado, en base a los criterios emanados de dicha revisión, un conjunto de las mismas en materia de empleo juvenil (basadas en metodologías de claro arraigo técnico y de eficacia y eficiencia contrastada) de acuerdo al marco de clasificación de problemas/intervenciones de Cunningham, Sánchez-Puerta y Wuermli (2010) auspiciado por el Banco Mundial. Este conjunto de “buenas prácticas” son...

- “Protocolos de actuación” a mantener ante problemas de una determinada clase con vistas a alcanzar niveles de eficacia y eficiencia como los logrados.
- Aplicables a cualquier problema de naturaleza similar, siempre que los contextos en los que se hayan de ejecutar dichas actuaciones no presenten características distintas a las definidas y planteadas en dicha situación (la transferibilidad) y en contextos.

Ahora bien, respecto de su utilidad hay que clarificar que...

- Es directa cuando se trata de ofrecer respuestas a problemas específicos en relación a los cuales hemos formulado adecuadamente la situación y el contexto (económico, social, cultural) en el que las intervenciones se deberán realizar.
- Es indirecta o relativa cuando es preciso delimitar políticas generales de empleo, y por tanto grandes conjuntos de planes y programas que deberán abarcar respuestas diferenciadas a conjuntos de problemas, establecer la dinámica de organización de servicios y actuaciones, definir las interconexiones entre éstos, etc.

En estos casos se hace imprescindible recurrir a los grandes informes de síntesis dedicados a compilar experiencias, debates técnicos y seguimientos de “buenas prácticas” desarrollados por la mayoría de las instituciones usadas como referencia en este documento (Banco Mundial, OCDE, OIT..) a las que se debe sumar aquellas otras organizaciones de carácter sectorial (por ejemplo, la WAPES o asociación mundial de servicios públicos de empleo, el CEDEFOP europeo en el caso de programas de Formación y Orientación, etc.). Es de tales informes, que evidentemente comprenden un “destilado de seguimientos de buenas prácticas en las diferentes políticas activas de mercado de trabajo”, junto con la valoración cualitativa de grupos de expertos/as, de dónde podemos extraer recomendaciones a considerar en el diseño de las políticas de empleo.

Éste será el objeto del apartado al que hemos llamado “claves para el diseño de políticas y programas de empleo juvenil” para reflejar el carácter mixto de recomendaciones y conclusiones que pretendemos mantener. Ello lo haremos diferenciando tres tipos de conclusiones:

- Las claves generales o ejes fundamentales en los que vertebrar las políticas consideradas en su conjunto.
- Las claves específicas, o particulares para cada política activa de mercado de trabajo, utilizando la taxonomía antes empleada para su descripción.
- Las lecciones a aprender para la práctica concreta, en dónde se abordarán algunas cuestiones particulares emanadas de la serie de conferencias y encuentros técnicos.

4.1. Las claves generales.

En la [página 48](#) de este documento sintetizábamos las recomendaciones de un conjunto de revisiones (O’Higgins, 1997; Martin and Grubb, 2001; Betcherman, Olivas y Dar, 2004); Quintini, Martin y Martin, 2007; Kats, 2008 ; Angel-Urdinola, Semlali y Brodman ,2010 o Bell y Blanchflower,2010) centradas, específicamente, en servir como pautas generales respecto del diseño general de las políticas activas de empleo. Estas

recomendaciones se “reafirman” examinando los elementos comunes en las “buenas prácticas” antes revisadas. Por ello, con vistas a evitar una reiteración innecesaria simplemente nos limitaremos a resumir los principales ejes a cuidar:

- **Tiempo:** es fundamental efectuar intervenciones “tempranas” (recuérdese que la dinámica habitual de facilitar alguna clase de atención en menos de 90 días, habitualmente una valoración inicial a través de orientación), viene siendo una práctica sostenida en todos los planes de empleo desde hace años a nivel de UE.
- **Actuaciones diferenciadas por colectivos con necesidades y competencias diversas:** la práctica de la fijación de “blancos específicos” (targeting) y de actuaciones adecuadas a cada uno frente a “esquemas generalistas” de actuación se revela como fundamental.
- **Integración de las políticas y vinculación de las mismas con el medio:** ello abarca tanto los esfuerzos dirigidos a la mayor interconexión entre las políticas (orientación-formación-intermediación-promoción) y la vinculación necesaria de éstas con las necesidades del mercado de trabajo, contando con la implicación de las diversas “partes interesadas” (empresas, sindicatos, centros de formación, administraciones en la más correcta “gobernanza”, etc.).
- **Sistemas de valoración sistemáticos y completos:** evidentemente, la evaluación de los impactos alcanzados es una pieza fundamental a la hora de calibrar tanto los logros como los elementos a corregir, siendo fundamental extender los esfuerzos con vistas a poder calibrar “los elementos más intangibles” (mejoras alcanzadas) no sólo en términos de logro de empleo, sino de mantenimiento o promoción en el mismo, mejoras en la autonomía alcanzada en movimientos en el mercado, etc.

4.2. Las claves específicas

Como señalamos precedentemente en este apartado iremos examinando separadamente las recomendaciones o claves específicas para cada una de las

diferentes políticas activas, iniciando el recorrido con aquellas políticas que suponen una “punta de lanza” en épocas de crisis: las políticas de promoción.

i. Políticas de Promoción del Empleo

Como señalamos precedentemente, las políticas de promoción están dirigidas a efectuar un fomento del empleo y/o del autoempleo (la creación, extensión o desarrollo y arraigo del mismo). Utilizando las palabras de OIT (1990) pretenden facilitar la “generación” de empleos o aumentar la probabilidad de creación de los mismos. Comprende, por tanto, actuaciones diferenciadas dirigidas al fomento del autoempleo, empleo por cuenta ajena y acciones generales de promoción del desarrollo e innovación que afectan a ambas, por lo que trataremos separadamente cada una de ellas ...

A) Autoempleo

Una serie de informes específicos (Blanchflower, 2004; European Network on Young Employment, 2010; Potter, 2008) acentúan la importancia de definir políticas...

- Basadas en cooperación público-privada , estrechando más los lazos de emprendedores/as y empresas (vinculando las mismas con entidades relacionadas tales como Cámaras de Comercio, Empresas de Economía Social,...)
- Que contemplen el ciclo completo de impulso a las iniciativas (motivación, capacitación, acompañamiento y facilitación (potenciando el acceso a la financiación para la creación y consolidación empresarial con fórmulas alternativas imaginativas como business angels, facilitando los primeros pasos a través de elementos de gerencia asistida, incubadoras y viveros, etc.) e intercambio de experiencias.
- Y se diversifiquen para los distintos colectivos (universitarios/as, niveles de enseñanzas técnico-profesionales, medio rural, etc.)

B) Empleo por cuenta ajena

- Hemos señalado ya, que en las subvenciones e incentivos a la contratación, parecen tener un efecto más claro y mantenido aquellas que implican una “corresponsabilidad” o “financiación compartida (un ejemplo en la Comunidad de Madrid es el programa “FINNOVA” en el que los salarios son pagados “a medias” por la Administración y las empresas durante el tiempo en el que la formación para el puesto es necesaria), siendo éste un hecho en el que los distintos informes de la Asociación Internacional de la Seguridad Social suelen coincidir (Bendelac, 1999).
- Las “fórmulas especiales” mediante la creación de Empresas de Inserción o Centros especiales de empleo, como han puesto de manifiesto los informes desarrollados por la Fundación Emaús, suponen una más que clara recuperación de la inversión efectuada por las administraciones públicas (considerando los ingresos que provendrán de ésta en forma de IVAs, impuestos ordinarios, devengos de la seguridad social, etc.)²¹. Por tanto, su utilización en colectivos desplazados del mercado de trabajo o con riesgo de exclusión parece claramente avalada (y más aún si se utilizan fórmulas imaginativas que eviten posibles efectos de desplazamiento o competencia “desleal” con empresas similares de carácter mercantil)

C) Acciones generales de promoción y desarrollo

- Junto con el impulso mantenido a los programas de desarrollo local es importante centrar esfuerzos específicos en sectores emergentes (economía verde, turismo cultural, turismo adaptado, etc.) cuidando especialmente la fijación de tales blancos y la gobernanza en el desarrollo de tales proyectos (Schulze-Böing ,2003; Froy y Giguére , 2011; Ruesga, 2011).
- Por otro lado, las fórmulas de apoyo a la innovación y a la generación y mantenimiento de “cluster” suponen importantes respaldos para las acciones de fomento del empleo y el autoempleo. Los caminos emprendidos a nivel

²¹ Datos contundentes al respecto pueden verse en Pradini, J (2003), artículo incluido en la compilación efectuada en la publicación del I Plan Galego de Inclusión.

europeo (una experiencia interesante es la de Poole4 Cluster (<http://www.pooling4clusters.eu/>) o a nivel regional la de MadridNetwork (<http://www.madridnetwork.org/home.aspx>)

ii. Políticas de Formación para el Empleo.

Las acciones de formación para el empleo hemos visto que mantienen una eficacia mayor a largo plazo que a corto. Parece, no obstante, que puede mejorarse su impacto y “acelerar” la eficacia cuando...

- Se vinculan muy estrechamente con las necesidades de mercado, valorando la cobertura de éste tanto como las necesidades presentes y futuras (a plazo corto y medio).
- Se establece una asociación estrecha entre la formación y el empleo, tanto a través de la cooperación de los “futuros empleadores” en la formación (en todo el ciclo o en las prácticas de las acciones de formación) y “se cierran el acuerdo” con fórmulas de garantía (formación con compromiso de contratación).

iii. Políticas de Orientación.

En todos los informes la Orientación se revela como un componente insustituible para encauzar el acceso y marcha por los diferentes tratamientos y cuya eficacia, además, se refuerza considerando el relativo poco costo. No obstante, parece que la eficiencia del mismo (y complementariamente la eficacia) aumenta cuando..

- Se opta por fórmulas basadas en Itinerarios personalizados que permiten desarrollar esa labor de “profiling” o perfilado en la delimitación de tratamientos. Al contar con diferentes experiencias ya contrastadas en España (principalmente en Andalucía y Navarra) resulta muy fácil su adopción.
- Se apuesta decididamente por la fórmula de calidad más recomendada a nivel europeo: la formación acreditada de quienes intervienen en

orientación. A ello apuntan las conclusiones del Grupo de Trabajo de Orientación del CEDEFOP²². Es cierto, no obstante, que a partir de ello las estrategias nacionales varían (cursos certificados de Formación impartidos por agencias públicas especializadas con un “culmen” en el sistema británico conocido como “Matrix” con la creación de una agencia especializada en determinar y acreditar la capacitación en dicho dominio²³).

iv. Políticas de intermediación.

Diversas instituciones (ILO ,2007; OIT, 2011a; OCDE, 2005 y 2007; WAPES, 2009 y 2011) señalan tres grandes actuaciones a desarrollar que pueden encontrarse más ampliadas en Fernández Garrido (2011) . Estas serían...

- **La mejora en la gestión:** en general se entiende que éstas pasan por establecer una serie de medidas que permitan administrar eficazmente el entramado de servicios que se producirán en las relaciones entre los Servicios Públicos de Empleo y otros intervinientes (Agencias Privadas de Colocación, otros servicios e instituciones, etc.). Ello pasa, por un lado, por “clarificar” las funciones y actividades a mantener en esa prestación de servicios desarrollada por diversos actores respecto de los cuales es necesario establecer el “papel” que le toca a cada quién (delimitar quiénes asumirán las responsabilidades de “proveedores-suministradores” y quiénes de “compradores” estableciendo las actuaciones para satisfacer las necesidades de los usuarios), el tipo de modelo de subcontratación y pago (es muy revelador la compilación desarrollada por Fay (1997) impulsada por la OCDE que considera como más eficaz el pago por resultados). Por otro, se considera fundamental establecer criterios que permitan la comparación (el posicionamiento) y seguimiento de los resultados (para lo que se considera imprescindible que se marquen objetivos similares a cada uno, poblaciones igualmente definidas, etc.). Esta estrategia de “contestability” o contrastabilidad persigue establecer la mayor comunalidad

²² La documentación principal se localiza en la siguiente dirección :

http://www.trainingvillage.gr/etv/Projects_Networks/Guidance/

²³ La página web de la agencia es <http://www.matrixstandard.com/>

entre los Servicios Públicos de Empleo y las Agencias Privadas para poder, ulteriormente, establecer criterios e indicadores de resultados

- **La modernización de los servicios:** hace años que las recomendaciones de los organismos especializados inciden en dos aspectos. Uno ha sido mencionado en otros apartados de este documento cuando se analizaban las estrategias de tipo “preventivo frente a las curativas” y clarificado en qué consisten las políticas de perfilado y activación (OECD , 1998; Rudolph , 2001; Dar y Whitehead , 2003; Rudolph y Konle-Seid , 2005; Georges ,2006; Delautre, y Georges , 2007 , o World Bank , 2008). El otro acentúa la necesidad de utilizar soportes y herramientas avanzadas técnicamente (obviamente hablamos de sistemas informáticos y recursos telemáticos del tipo páginas webs, enlaces a teléfonos móviles, etc.) cuyo uso y aprovechamiento sea muy fácil para buscadores de empleo y empresarios. (OIT, 2009a; Dark y Whitehead, 2003; Thuy, Hansen and Price ,2001; WAPES/ILO ,1996;WAPES/ILO 1997 o WAPES ,1998)
- **La expansión de recursos y la cooperación:** es obvio que multiplicándose los demandantes de empleo y sus necesidades es imprescindible generar un crecimiento y, especialmente, establecer cauces de cooperación que contribuyan a “desbloquear esperas”. Para ello efectuar una “expansión de recursos” significa tanto acudir a esos medios electrónicos avanzados como diseñar servicios especializados por colectivos (OIT, 2009b). Por otro lado, en lo que a cooperación se refiere, ya hemos visto la necesidad de generar unos modelos organizativos avanzados que posibiliten la cooperación de las distintas partes interesadas (Buchinger,,1998; Hoffmann ,2000;OIT, 2009a; Walwei , ,1996; WAPES/ILO ,1996; WAPES/ILO 1997 o WAPES ,1998)

4.3. Las lecciones a aprender.

No quisiéramos cerrar este apartado de conclusiones y recomendaciones sin efectuar algunas consideraciones emanadas no sólo del acumulo de informes y “buenas prácticas”, de las “experiencias positivas”, sino también de las experiencias fallidas (de

las que sabemos por qué no se logró el resultado deseado), así como de esas “agendas incompletas” que van postergando algunos elementos a pesar del conocimiento común de los problemas.

Consideraremos fundamentalmente tres:

- **El menor respaldo a “los individuos aparentemente sin problemas”.**

Hace algunos años, Chioussé y Werkin (1998, 1999) introdujeron la noción de “individuos aparentemente sin problemas” para reflejar la tendencia de las políticas de empleo a sectorizar por colectivos dando prevalencia a “los colectivos con problemas” y un margen menor a aquellos otros que por su mejor nivel educativo y aparente mayor empleabilidad gozarían de más oportunidades en el mercado... cuando la realidad, y más en épocas de crisis económica, no es así...²⁴. Planteamos acciones hacia un colectivo muy numeroso en nuestro país forma parte de una política de evitación de problemas variados (subempleo y sobrecualificación, “fuga de cerebros” innecesaria por desconocimiento de posibilidades en el mercado, etc.)

- **La necesaria adecuación de los itinerarios de vida-trabajo.**

Las preocupaciones suscitadas por el aumento de ese particular colectivo al que se viene denominando “ninis”(ni estudio ni trabajo) conlleva acciones complejas y dispositivos de “largo recorrido” (especialmente cuanto menor sea la cualificación). Es fundamental, en tal sentido, no olvidar que los proyectos de inserción y mejora de la cualificación

²⁴ **Individuals who are ‘apparently problem-free’** More specifically, this group includes young people who have completed their period of education ‘normally’, young workers and wage-earners in general. In the eyes of the support, counselling and guidance services whose stated priority is to combat unemployment and exclusion, the group does not appear to need to be considered as candidates for or beneficiaries of special services. Nevertheless, trends on the labour market are now in the direction of greater job flexibility and a growing pressure of demand from people whose diplomas and training are at an ever higher level. This implies that it is not necessarily enough to enter the labour market or to find one’s first job, even if it is relatively stable.

Other pressures, needs and concerns may come into being. Furthermore, once these services advocate work to help people improve the quality of their lives and take a far broader view than merely the transition from school to work, they might well assume responsibility for monitoring people’s progress throughout their working lives and in managing other transitions as well (from one job to another, etc.).. Chioussé&Werkin (1998) pp. 22

dirigidos a los mismos deben plantearse contemplando fórmulas de vida-trabajo que no presenten importantes incompatibilidades con el estilo de vida propio del momento vital en el que se encuentran. Diversas experiencias dirigidas a cualificar a grupos similares efectuadas en nuestro país han chocado con este factor alcanzando bajas tasas de inserción en empleos exigentes en regímenes horarios (turnos nocturnos, etc.) aunque lograsen una mejora “en el interés hacia el trabajo y progresión en la cualificación”²⁵. En el mismo sentido, no debemos olvidar que las acciones de fomento del autoempleo exigen una sensibilización y motivación hacia un estilo de vida que implica asumir la incertidumbre, riesgos y esfuerzo continuado (los datos de recientes encuestas del Instituto de la Juventud revelan actitudes muy poco favorables en un porcentaje elevado de los jóvenes). Por tanto, junto con esfuerzos dirigidos a motivar hacia el dominio, una selección basada en actitudes debe tener una posición destacada...

- **La necesidad de impulsar políticas “proactivas y reactivas”.**

Sultana (2004) tratando el caso de los programas de Orientación indicaba que uno de los retos (y de mayor importancia cuando hay dificultades de empleo) consistía en multiplicar las acciones de tipo “proactivo” (anticipadoras de las dificultades) respecto de las “reactivas” (remediadoras de las mismas). Y en este orden los esfuerzos a desarrollar deberían comprender...

- Estudios de mercado de trabajo que combinen adecuadamente los centrados en la descripción de la realidad actual con análisis de sectores emergentes y prospectiva.
- Acciones de mejora de la capacitación (insertas en el sistema educativo y en la formación para el empleo) que aborden los déficits en competencias transversales para el trabajo (la falta de competencias en ámbitos de relaciones en el entorno de trabajo con iguales o superiores, clientes, etc., iniciativa, capacidad de organización y gestión del tiempo) supone no sólo facilidades para

²⁵ Un caso paradigmático consistió en el abandono de los contratos ofrecidos por diversos hoteles a quienes se habían formado como auxiliares de lencería, camareras de planta, etc. Realizaron el curso completo y las prácticas, progresaron educativamente pero la formación específica del sector no la utilizaron para el propio empleo.

la obtención del empleo, sino para el mantenimiento y progresión en el mismo. La inclusión de éstas en la formación de base (a nivel técnico profesional, universitaria, etc.) supone un plus de calidad y el aumento de posibilidades de inserción tanto como los servicios de Orientación que se presten durante el proceso de formación, contribuyendo a evitar transiciones inexitosas.

5. Bibliografía

Nota metodológica: en el caso de algunos organismos internacionales como la OCDE o la OIT hemos optado por incluir las dos siglas (ILO/OIT y OCDE/OECD) habida cuenta de las diversas referencias en castellano o inglés incluidas. Así mismo, hay que hacer notar que todas las direcciones electrónicas han sido localizadas y referenciadas en el intervalo de Enero a Junio de 2012, por lo que omitiremos la referencia en cada una de ellas:

Abe, M y Ohta, S (2001) "Fluctuations in Unemployment and Industry Labor Markets", **Journal of the Japanese and International Economies**, Volume 15, Issue 4, December, Pages 437–464

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0889158301904927>

Acosta, F (2011) **La educación secundaria en foco: análisis de políticas de inclusión en Argentina, Canadá, Chile y España**, Montevideo, CINTEFOR

<http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/documentos/Estudio%20casos%20pol%C3%ADticas%20educativas%20educ%20secundaria.pdf>

Adams, A.V. (2007) **The Role of Youth Skills Development in the Transition to Work: A Global Review**, HDNCY No. 5 , Washington, The World Bank.

<http://siteresources.worldbank.org/INTCY/Resources/395766-1187899515414/RoleofYouthSkills.pdf>

Adame Obrador, T y Salvá Mut, F (2010) Abandono escolar prematuro y transición a la vida activa en una economía turística: el caso de Baleares, **Revista de Educación**, 351. Enero-Abril 2010, pp. 185-210

http://www.revistaeducacion.mec.es/re351/re351_08.pdf

Alliance Villes Emploi () **PLIE, Maisons de l'Emploi et Entreprises**, Paris, Ministère de l'Économie, des finances et l'emploi

http://www.emploi.gouv.fr/emploi/maisons_emploi/guide_plie_me_entr.pdf

Almeida, R ; Arbelaez, J; Honorati, M ; Kuddo, A; Lohmann, T; Ovadiya, M ; Pop, L ; Sanchez Puerta, M.L. y Weber, M (2012) **Improving Access to Jobs and Earnings Opportunities: The Role of Activation and Graduation Policies in Developing Countries** , Social Protection and Labor Strategy , Washington, The World Bank

<http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/430578-1331508552354/1204.pdf>

Almeida, R., J. Behrman, and D. Robalino (2011) **"The Right Skills for the Job? Rethinking Effective Training Policies for Workers."** Social Protection, Human Development Network, , Washington, DC, World Bank.

Andersen, T; Hansen, M, and Moltesen , J(2009) **The role of the Public Employment Ser-vices related to ‘Flexicurity’ in the Euro-pean Labour Markets**

European Commission, Directorate General for Employment, Social Affairs and Equal, Progress VC/2007/0927 Final report

<http://repository.leedsmet.ac.uk/main/search.php?AdvAuthor=Martin+Eggert+Hansen&SearchGroup=research>

Andersen, T., M.E. Hansen, J. Moltesen, L. Feiler, R. Götz, T. Wilthagen, I. Borghouts, and A. Nunn (2009) **“The Role of the Public Employment Services Related to ‘Flexicurity’ in the European Labour Markets.”** European Commission, Brussels.

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=3692&langId=en>

Angel-Urdinola, D.F; Semlali, A & Brodmann, S (2010) **Active Labor Market Programs in Arab-Mediterranean Countries: An Inventory of Youth Programs**ic Disclosure Paper nº 1005, Washington, The World Bank

<http://www.youth-employment-inventory.org/downloads/almp-policy-note-spwps.pdf>

Aramburu-Zabala, L. y Fernández Garrido, J (1998). **De qué hablamos cuando hablamos de empleo**, Intervención Psicosocial, nº 8, pp 9-26,

Arulampalam W., Gregg P., Gregory M.(2001) **‘Unemployment Scarring’**, Economic Journal 111: 577–84.

<http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/economics/staff/academic/arulampalam/publications/wagelossintrod.pdf>

Artus, P (2010) **Le chômage des jeunes gangrène les economies: d’où vient il?**, Flash Economique, nº 597, , Paris, Natixis Banque de Financement&D’investissement.

<http://cib.natixis.com/flushdoc.aspx?id=55242>

Auer, P y Gazier, (2002) **The future of work, employment and social protection: the dynamics of change and protection of workers**, Proceedings of the France-ILO symposium, Geneve, ILO, <http://www.ilo.org>

Balzani , B;Béraud ,M, Boulayoune, A, Divay, S, Eydoux, A y Gouzien, A (2008) **L’accompagnement vers l’emploi acteurs, pratiques, dynamiques**

Rapport final pour la DARES Septembre

Lyon, Institut de Institut des Sciences de l'Homme, Lyon). halshs-00377437, version 1

http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/37/74/37/PDF/Rapport_final_Gree_Lessor_Matisse_Cee_pour_la_Dares_VF_sept_08.pdf

Barbier, J.C. (2001) **Welfare to work policies in Europe**, Centre d'études de l'emploi, document n° 11, <http://www.cee-recherche.fr>

Barbier, J.C. (2007) **Réforme du marché du travail et du service public de l'emploi : le serpent de mer enfin capturé ?**
<http://hal.inria.fr/docs/00/16/58/25/PDF/BarbierSPE.pdf>

Bartick, T (1995) **Using performance indicators to improve the effectiveness of welfare-to-work programs**, Upjohn Institute Staff Working Paper 95-36 W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 4907-4686, <http://www.upjohninst.org>

Bartick, T (1997) **Jobs for welfare recipients**. W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, Employment Research, Spring, <http://www.upjohninst.org>

Bartick, T (1999) Will Welfare reform cause displacement, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, **Employment Research**, Spring, <http://www.upjohninst.org>

Bartik, T.J. y Hollenbeck, K (2000) **The role of public policy in skills development of black workers in the 21st century**, Upjohn Institute Working Paper No. 00-64, Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research.
http://research.upjohn.org/up_workingpapers/64

Baukens, M (1998) **Le regime des agences locales por l'emploi: des emplois de proximité pour les chômeurs de longue durée**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Bell, D NF y Blanchflower, D.G (2010). **Youth Unemployment: Déjà Vu?**
IZA DP No. 4705, Bonn, Institute for the Study of Labor.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1545132

Bendelac, J (1998) : **Les aides a l'emploi et ses consequences sur le marche du travail: l'expérience d'Israel**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Besharov, D; Ehrle, J y Gardiner, K.N (1998): **Social Welfare's twin dilemmas: universalism versus targeting and support versus dependency**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Betcherman, G., Godfrey, M., Puerto, S., Rother, F. & Stavreska A. (2007). **A Review of Interventions to Support Young Workers: Findings of the Youth Employment**

Inventory. SP Discussion Paper No. 0715. , Washington DC, The World Bank
<http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0715.pdf>

Betcherman, , Amit Dar, Amy N. Luinstra and Makoto Ogawa. (2000). "**Active Labor Market Programs: Policy Issues for East Asia**," Social Protection Discussion Paper no. 0005, January. Washington, DC: The World Bank.
<http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0005.pdf>

Biagi, F y Lucifora , C (2005) **Demographic and Education effects on unemployment in Europe: economic factors and labor market institutions**, IZA discussion paper, n. 1086, Bonn, Institute of Labor.
<http://ftp.iza.org/dp1806.pdf>

Blanchet, (2001) **L'impact des changements démographiques sur la croissance et le marché du travail: faits, theories et incertitudes.** Revue de Economie Politique 4, 551-564

Blanchet, D y Legros, F (2008) **Démographie : tendances, incertitudes, implications** Revue économique nº5 (Vol. 59), 861-868
<http://www.cairn.info/revue-economique-2008-5-page-861.htm>

Boeri, T., Ours, J. (2008), "**Active Labour Market Policies**", in The Economics of Imperfect Labour Markets, Princenton Univeristy Press,
http://press.princeton.edu/chapters/s12_8771.pdf

Bolvig, I; Jensen, P y Rosholm, M (2003)**The Employment Effects of Active Social Policy**, IZA DP No. 736, Bonn, Institute for the Study of Labor
<http://ftp.iza.org/dp736.pdf>

Bonnell, J & Zizys, T (2005) **Best Practices for youth programs.** Toronto, United Way of Greater Toronto
<http://www.unitedwaytoronto.com/downloads/whatWeDo/reports/YouthBestPractices-FinalPublicReport.pdf>

Brown, Ch; Gilroy, C y Kohen, A (1982) **The effects of minimum wage on employment and unemployment.** Journal of Economic Literature, Vol XX (Junio) 487-528
<http://www.stanford.edu/class/econ101c/class2.pdf>

Brunet, I y Camacho, P (1998): **Juventud, trabajo y educación: el caso de Reus.** Cuadernos de Relaciones Laborales, nº 11, pp.117-176.

Burgess , S; Propper,C; Rees , H y Shearer, A (1999) **The class of '81: the effects of early-career unemployment on subsequent unemployment experiences**, CASE paper 32, London, Centre for Analysis of Social Exclusion.

http://eprints.lse.ac.uk/6478/1/The_Class_of_'81_The_effects_of_early-career_unemployment_on_subsequent_unemployment_experiences.pdf

Cadiou, L; Genet, J y Guerin, J.L. (2002) Evolutions démographiques et marché du travail: des lieux complexes, parfois contradictoires, Economie et Statistique, nº 355-356, 139-156 http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/es355-356i.pdf

Calmfors, L (1994) **Active labour market policy and unemployment - a framework for the analysis of crucial design features** OECD Economic Studies No. 22, Spring, Paris, OCDE/OECD <http://www.pisa.oecd.org/dataoecd/50/4/33936463.pdf>

Carayannis, E.G. & von Zedtwitz , M (2005) Architecting gloCal (global–local), real-virtual incubator networks (G-RVINS) as catalysts and accelerators of entrepreneurship in transitioning and developing economies: lessons learned and best practices from current development and business incubation practices **Technovation** 25 (2005) 95–110 <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166497203000725>

Card, D; Kluge, J & Weber , A (2009) **Active Labor Market Policy Evaluations:A Meta-Analysis**, Discussion Paper Series , IZA DP No. 4002, Bonn, IZA Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit/Institute for the Study of Labor <http://ftp.iza.org/dp4002.pdf>

Casal, J. (1997) **Modalidades de transición profesional, mercado de trabajo y condiciones de empleo**, Cuadernos de Relaciones Laborales, nº 11, 1997, pp. 19-54

Casey, BH & Gold, M (2004) **Peer Review of Labour Market Policies in the European Union: what can countries really learn from one another?**, Future of Governance” programme (<http://www.futuregovernance.ac.uk>)

Caspi, A.; Entner Wright,B.R. ; Moffitt, T.E. y Silva, P.A: (1998) **“Early Failure in the Labor Market: Childhood and Adolescent Predictors of Unemployment in the Transition to Adulthood,”** American Sociological Review, Vol. 63, No. 3 (Jun), pp. 424-451: <http://www.istor.org/stable/2657557>

Cazes,S ; Verick,S y Heuer, C (2009) **Labour market policies in times of crisis Employment** Working Paper No. 35, Ginebra ILO/OIT http://www.ilo.org/empelm/pubs/WCMS_114973/lang--en/index.htm

Comité National des Entreprises d’Insertion (1992) **Insertion, des créneaux pour entreprendre**. Paris, CNEI.

Comissió d'integració laboral (1997) **La inserció laboral de persones amb trastorns mentals**. Revista de Treball Social, nº 148, pp. 145-158.

Choudhry, M T ; Marelli, E y Signorelli, M (2010) **Youth unemployment and the impact of financial crisis**, XXV Convegno Nazionale di Economia del Lavoro, Chieti-Pescara, Università degli Studi G. D'Annunzio

http://www.aiel.it/bacheca/PESCARA/papers/Choudhry_Marelli_Signorelli_Youth.pdf

COE (2011) **Diagnostique sur l'emploi des jeunes**, Paris, Conseil D'Orientation pour l'Emploi (COE)

http://www.coe.gov.fr/download.php?file_url=IMG/pdf/Rapport_Emploi_des_jeunes_-_COE_-_10_02_11.pdf

COE (2012) **L'emploi et les politiques de l'emploi depuis la crise : une approche internationale**, Paris, Conseil D'Orientation pour l'Emploi (COE)

http://www.coe.gov.fr/download.php?file_url=IMG/pdf/COE_-_L_emploi_et_les_politiques_de_l_emploi_depuis_la_crise_Rapport_et_Annexes_.pdf

Coenjaerts,C; Ernst, C; Fortuny,M.A; Rei, D y Pilgrim, M (2009) **Youth Employment Promoting pro-poor growth: employment**, Paris, OECD

<http://www.oecd.org/dataoecd/27/4/43280339.pdf>

Coupié , T y Mansuy; M (2000) **La place des débutants sur les marchés**

du travail européens Céreq Bref nº 164 -Mai <http://www.cereq.fr/cereq/b164.pdf>

Coupié T. et Mansuy M. (2004), « **L'insertion professionnelle des débutants en Europe: des situations contrastées** », Economie et Statistique, nº 378-379, 2004.

http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/es378-379h.pdf

Cunningham, W., Cohan , L.M.,. Naudeau, S, and. McGinnis, L, (2008a) **Supporting Youth at Risk: A Policy Toolkit for Middle-Income Countries**. Washington, DC: World Bank.

http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2008/05/16/000333038_20080516062635/Rendered/PDF/437050WP0ENGLI1YouthAtRisk01PUBLIC1.pdf

Cowling, S y Mitchell, W (2002) **Employment policy and active labour market programs** Centre of Full Employment and Equity, Working Paper No. 02-07, The University of Newcastle, Callaghan, Australia

<http://e1.newcastle.edu.au/coffee/pubs/wp/2002/02-07.pdf>

Cunnigham, W; McGinnis ,L; GarciaVerdú, R; Tesliuc, C y Verner, D (2008b) **Youth at risk in Latin America and the Caribbean**, Washington, The World Bank

<http://siteresources.worldbank.org/INTLACREGTOPLABSOCPRO/Resources/YouthatriskinLAC.pdf>

Cunningham, W; Sanchez-Puerta, M.L. y Wuermli, A (2010) **Active Labor Market Programs for youth: a framework to guide youth employment interventions**, Washington DC, World Bank
http://siteresources.worldbank.org/INTLM/214578-1103128720951/22795057/EPPNoteNo16_Eng.pdf

Curtain, R (2001) **Youth and Employment: a Public Policy Perspective**. Development Bulletin, No 55, August, pp7-11
http://www.curtain-consulting.net.au/download_controlled/Youth%20&%20Development/youthpol.pdf

Chiusse, S. y Werkin, P (1998) **Conseil et orientation professionnelle tout au long de la vie. Elementes de synthèse des experiences menées dans l'Union Européenne**, Tesalónica, CEDEFOP.
http://www.trainingvillage.gr/etv/publication/download/panorama/5079_fr.pdf

Daguerre, A., Etherington, D. (2009b), **Active Labour Market Policies in International Context: What Works Best? Lessons for the UK**, Department for Work and Pensions, Working Paper 59.
<http://research.dwp.gov.uk/asd/asd5/WP59.pdf>

Danish Technological Institute , ÖSB Consulting y Warwick Institute for Employment Research (2010) **Anticipating skill needs of the labour force and equipping people for new jobs Which role for Public Employment Services in early identification of skill needs and labour up-skilling?** Brussels , European Commission,
<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7206&langId=en>

Dar, A& Tzanatos, Z (1999) **Active labor markets programs: a review of the evidence of evaluations**, Social protection Department, Human Development Network, Washington, The World Bank
http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Labor/Toolkit/pdf/reference/Dar_Tzannatos_1999_854C0.pdf

Dar, A; Whitehead, T [editor]. 2002. **Evaluacion de los efectos: Tecnicas para evaluar los programas activos del mercado de trabajo**. World Bank Employment Policy Primer ; no. 2. Washington D.C. - The Worldbank.
<http://documents.worldbank.org/curated/en/2002/12/5162893/impact-evaluation-techniques-evaluating-active-labor-market-programs-evaluacion-de-los-efectos-tecnicas-para-evaluar-los-programas-activos-del-mercado-de-trabajo>

Dean, H (1998) **Undermining social citizenship: the counterproductive effects of behavioral controls in social security administration**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998,
www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Deacon, A (1998) **Public welfare and private behavior: the case of “welfare to work “ programmes**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998,
www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Debauche, E y Georges, N (2007) **Construire un modèle de profilage des demandeurs d'emploi :défi statistique ou défi politique?**, N° 91, août , Paris, Centre d'études de l'emploi
http://www.cee-recherche.fr/fr/doctrav/modele_profilage_demandeurs_emploi_91.pdf

De La Hoz, F.B.; Quejada, R y Yáñez, M (2012) El desempleo juvenil: problema de efectos perpetuos, **Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud**, Vol 10, No 1, 427-439
<http://revistaumanizales.cinde.org.co/index.php/Revista-Latinoamericana/article/viewArticle/616>

Dickert-Conlin, S y Holtz-Eakin, D (1998) **Helping the working poor: employer vs. employee-based subsidies**, Center for Policy Research, <http://www.cps.maxwell.syr.edu>

Dolado, J., Kramarz, F., Machin, S., Manning, A., Margolis, D. & Teulings, C. 1996. **“Minimum Wages: The European Experience”** Economic Policy, no. 23, pp.317-372

Domingues Dos Santos M. (2001), **Vieillesse démographique et chômage**. Revue française d'économie, 16(1), pp. 3-50,
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfec0_0769-0479_2001_num_16_1_1447

Dubar, C (2001) **La construction sociale de l'insertion professionnelle**. Éducation et Sociétés n° 7, 23-36
<http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/education-societes/RE007-2.pdf>

Duclos, L (2008) **Le droit de la bonne pratique .Enquête sur une norme. de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences**. Cahiers Philosophiques, n° 116 , pp 41-68
<http://www2.cndp.fr/archivage/valid/142901/142901-18869-24488.pdf>

Ebert, R.B (1997) **The use of profiling to target services in state welfare-to-work programs: an example of process and implementation**, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 4907-4686, <http://www.upjohninst.org>

Ebert, R.B y O'Leary, J.O. (1996) **Design of the worker profiles and reemployment services system and evaluation in Michigan**. W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 4907-4686, <http://www.upjohninst.org>

ECOTEC Research and Consulting Ltd (2001) **Special Study of third system approaches to service provision and job creation**,

http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl&esf/index_en.htm

EEO/ECOTEC Research and Consulting Ltd (2001) : **Summary report of the misep network meeting, Brussels, 25-26 october 2001** , <http://www.eu-employment-observatory.net/>

EAPN (1999) **Nouvelles strategies de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale**, European Anti-Poverty Network, <http://www.eapn.org/>

Estevill, J. et al (1997) **Las empresas sociales en Europa**, Barcelona, HACER EDITORIAL.

Estevão M (2003) **Do Active Labour Market Policies Increase Employment?** International Monetary Fund (IMF) Working Paper 03/234. Washington, DC: IMF. available at: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03234.pdf> (accessed 12.05.2011.)

Fernández ,J ; Jauli, J y Reig, E (2003) **Los recursos humanos**, Madrid, Thompson

Fernández Garrido, J. y Aramburu-Higuera, L. (1995) **La presencia de las mujeres en la oferta de formación de la Comunidad de Madrid**, Cuadernos de Relaciones Laborales, nº 6, pp-117-128.

Fernández Garrido, J. y Porras, M. (1996): **Ponencia marco del área lucha contra la pobreza y exclusión social. Promoción e inserción sociolaboral**. IV Jornadas de Intervención Social del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, Tomo 1

Fernández Garrido, J. (2001) **Programas de Intervención en el desarrollo de la carrera laboral**, en Buendía, J y Ramos, F (2001) Empleo, estrés y salud, Madrid, PIRÁMIDE.

Fernández Garrido, J (2009) **El modelo y perspectiva psicosocial**, II Jornadas Andaluzas de Orientación Profesional, Junta de Andalucía. http://www.juntadeandalucia.es/empleo/jornadasorientacion/files/jornadasorientacion/El_modelo_psicosocial_Julio_Fernandez.pdf

Fernández Garrido, J .2010. **El tiempo y el espacio de las actividades de orientación**. Cuadernos del Mercado de Trabajo, nº 5, pp 43-51 http://www.sepe.es/contenido/observatorio/mercado_trabajo/1848-1.pdf

Fernández Garrido, J (2011) **Los retos de los servicios públicos de empleo: una visión externa**. Trabajo, nº 24, pp 101-124

Ferracci, M (2007) **Améliorer le Service Public de l'Emploi : ce que disent les faits** Revue française d'économie, vol 21, Janvier, 75-135 http://www.crest.fr/ckfinder/userfiles/files/pageperso/mferracci/RFE_Ferracci.pdf

Fields G.S. (2007) **Labour Market Policy in Developing Countries: A Selective Review of the Literature and Needs for the Future**, Policy Research Working Paper Series, No. 4362. Washington, DC: World Bank.

http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2007/09/20/000158349_20070920125818/Rendered/PDF/WPS4362.pdf

Fitoussi, J P (1994) **Wage Distribution and Unemployment: the french experience**. The American Economic Review, Vol. 84, No. 2, Papers and Proceedings of the Hundred and Sixth Annual Meeting of the American Economic Association (May, 1994), pp. 59-64
<http://spire.sciences-po.fr/hdl:/2441/5901/resources/jpfitoussi-aer-1994.pdf>

Flaim P. (1990), **Population Changes, the Baby Boom and the Unemployment Rate**, Monthly Labor Review, August, vol 113, nº 8, 3-10
<http://www.bls.gov/mlr/1990/08/art1full.pdf>

Fondeur, Y y Minni, C (2004) **L'emploi des jeunes au coeur des dynamiques du marché du travail**. Économie et Statistique N° 378-379, 85-104
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/estat_0336-1454_2004_num_378_1_7226

Freyssinet, J (2002) **La réforme de l'indemnisation du chômage en France**, IRES, document du travail nº 2.01, <http://www.ires-fr.org/>

Freeman, R.B. (1979) **Why is There A Youth Labor Market Problem?** NBER Working Paper No. 365, Cambridge MA, national Bureau of Economical Research
<http://www.nber.org/papers/w0365>

Freeman, RB (2008), **'Labor market institutions around the world'**, CEP discussion paper 844, Centre For Economic Performance, London, London School of Economic and Political Science
http://eprints.lse.ac.uk/19647/1/Labor_Market_Institutions_Around_the_World.pdf

Freeman, R.B. Medoff, JL in **The Youth Labor Market Problem: Its Nature, Causes, and Consequences** (1982), University of Chicago Press
This paper was subsequently published as **The Youth Labor Market Problem in the United States: An Overview**, Richard B. Freeman, James L. Medoff

Fretwell, D.H. ; Benus, J. y. O'Leary, C.J. (1999) **Evaluating the impact of active labor programs: Results of cross country studies. In Europe and central Asia**
World Bank Discussion Paper, Washington, World Bank
http://www.naalc.org/english/pdf/emp_serv/CCSPAPERD.Fretwell-docum.pdf

Filardo, V (2010) **Transiciones a la adultez y educación**. Montevideo, UNFPA, 2010. http://www.inju.gub.uy/innovaportal/file/12623/1/version_digital_de_la_publicacion.pdf

Furlong, A (2006) **Not a Very NEET solution: representing problematic labor market transitions among early-school-leavers**. Work, Employment and Society, 20 (3), 553-569

Garonna , P. et Ryan P. (1989), **Le travail des jeunes, les relations professionnelles et les politiques sociales dans les économies avancées**. Formation Emploi, n° 25, janvier-mars, pp. 78-90.

http://pmbz.cereq.fr/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=685

Georges, N (2006) **Le profilage : outil statistique et/ou mode de coordination ?**, N° 72, Paris, Centre d'études de l'emploi

http://www.cee-recherche.fr/fr/doctrav/profilage_statistique_coordination_72.pdf

Georges , N (2007) **Le profilage des demandeurs d'emploi : modèle américain versus modèle néerlandais**, Travail et Emploi n° 112 • Octobre-décembre 2007, p 7-20

http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/georges_TE112.pdf

Georges,N & Sermain, C (2007) **Vous n'avez pas le profil**, Paris, SFDS,Le café de l'statistique,16 Janvier,

<http://www.sfds.asso.fr/ressource.php?fct=ddoc&i=267>

Germe, J.F. (2002) **Orientación Profesional, formación y empleo: prepararse para una profesión o adaptarse al mercado de trabajo**, Formación Profesional, n° 26, pp.21-26

GHK / CERGE-EI (2011) **Reduction of labour market segmentation: addressing the needs of young people.**, Mutual Learning Programme 2011 , Brussels, UE

https://ec.europa.eu/employment_social/anticipedia/document/show.do?id=3170

Gratadour, C et Mansuy, M (2007) **Sous-traiter l'accompagnement des chômeurs : éléments d'évaluation** Travail et employ n° 112 p. 21-34

<http://travailemploi.revues.org/2250>

Groenendijk , N (2009) **EU and OCDE benchmarking and peer review compared** , Paper presented at Third EUCE Annual Conference **The EU in a comparative perspective**,Halifax, European Union Centre of Excellence (EUCE)

<http://doc.utwente.nl/71955/>

Guichard, J (2002) **Problemáticas y finalidades de la Orientación Profesional**, Formación Profesional, n° 26, pp.5-20

Gregg, P y Tominey,E (2005) **The wage scar from male youth unemployment**, Labor Economics, 12, 487-509

http://www.statoek.wiso.uni-goettingen.de/veranstaltungen/statistical%20consulting/Gregg_Tominey.pdf

Godfrey, M (2003) **Youth Employment Policy in Developing and Transition Countries - Prevention as well as Cure**, Washington DC, World Bank

<http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0320.pdf>

Hammer, G et Grzembke,G (2000) **Amélioration de l'orientation professionnelle des jeunes défavorisés –rapportsur un project visant á doter de la competence d'apprendre tout au long de la vie**, en CEDEFOP, Agora X (2000) L'Orientation social et professionnelle, Thesalonica, CEDEFOP

Hempel, K y Lundberg, M (2010) **Measuring the impact. Concepts, tools and Issues**, Washington DC, World Bank

http://www.youtheconomicopportunities.org/Sitemanager/CuteEditor_Files/uploads/WorldBankOutlineMEToolkitPpt2010.pdf

Howell, D.R. ; Baker,D; Glynn, A y Schmitt , J (2006) **Are Protective Labor Market Institutions really at the Root of unemployment. A critical perspective on the statistical evidence**, Capitalism and Society, vol2 (1), 1-71-

<http://www.policyarchive.org/handle/10207/bitstreams/20512.pdf>

Ibarrarán, P. and D. Rosas Shady (2009). **Evaluating the Impact of Job Training Programs in Latin America: Evidence from IDB funded operations**. Journal of Development Effectiveness, 2(1) pp 195-216

<http://ec.europa.eu/education/archive/2chance/guideen.pdf>

IDEA (2008) **Evaluation du nouveau système de suivi des demandeurs d'emploi**, Brussels, ONEM

<http://www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=18854>

ILO/ OIT (1993) **Las políticas de mercado de trabajo activas en el contexto de unos planes de actuación más amplios**, Documento GB.258/ESP/2/. Ginebra, OIT.

ILO/OIT (2003) Guidelines for establishing emergency public employment services, Geneva, ILO

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_104148.pdf

ILO /OIT (2007) **Guide to Private Employment agencies .Regulation, monitoring and enforcement**, Geneva, ILO

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@declaration/documents/instructionalmaterial/wcms_083275.pdf

ILO/OIT (2009) **Public Employment Services Responses to the Global Economic Crisis**, ILO, Skills and Employability Department. Employment sector

http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_117382/lang--es/index.htm

ILO/OIT (2010a) **L'emploi des jeunes en période de crise**, Ginebra, ILO-OIT
http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/geneva/download/events/ministers2010/youth_employment_in_crisis_fr.pdf

ILO/OIT (2010b) . **Tendencias mundiales del empleo juvenil, agosto**, Ginebra, OIT
http://www.ilo.org/empelm/pubs/WCMS_150034/lang--es/index.htm

ILO/OIT (2011) **Políticas de empleo juvenil durante la recuperación económica**, Ginebra, OIT
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ed_emp_msu/documents/publication/wcms_151462.pdf

Issehnane, S (2009) **Les politiques publiques d'insertion professionnelle des jeunes : la France peut-elle s'inspirer des expériences étrangères**, *Revue Interventions économiques* nº 40 ,1-40
<http://interventionseconomiques.revues.org/98>

Jackman , R (1994) **What Can Active Labour Market Policy Do!**
Swedish Economic Policy Review , 1, 221-257
<http://www.regeringskansliet.se/content/1/c6/09/54/54/9592a83f.pdf>

Jimeno, J F y Rodriguez Palenzuela, D (2001) **Youth Unemployment in the OECD: demographic shifts, labor market institutions and economic shocks**, Working Paper 155, Paris OCDE/OECD
<http://www.suomenpankki.fi/pdf/104785.pdf>

Jovan , Z and Jonel , S (2011): **Reviewing development of active labour market policies and the evaluation techniques**. MPRA Paper No. 35282 <http://mpa.ub.uni-munich.de/35282/>

Kämmerer, E (2000) **Accompagnateur d'orientation professionnelle: un projet innovant décadrement de carrière pour les jeunes**, en CEDEFOP, Agora X (2000) **L'Orientation social et professionnelle**, Thesalonica, CEDEFOP

Kahn, L.M . (2012) **Labor market policy: A comparative view on the costs and benefits of labor market flexibility**. *Journal of Policy Analysis & Management*; Winter, Vol. 31 Issue 1, p94-110.

Katz, E 2008. **"Programs Promoting Young Women's Employment: What Works?"**
Washington DC , The World Bank
<http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/GenderYouthEmploymentKatz.pdf>

Kenyon, P. (2008), **"Youth Employment Matters. The Stories of International Good Practice in Community Based Youth Employment Development"**, Youth Employment

Programme Working Paper, International Labour Organisation (ILO), Geneva, forthcoming

Kluve, J (2010) **The effectiveness of European active labor market programs** Labour Economics, *Volume 17, Issue 6, December 2010, Pages 904-918*
http://ac.els-cdn.com/S0927537107001261/1-s2.0-S0927537107001261-main.pdf?_tid=e318717093ce2f8caf0fad0a7d647138&acdnat=1339487825_38789ec2f8d5efc84cd49484e2351f74

Kluve, J, Lehmann, H y Schmidt, C.M. (2008) **Disentangling Treatment Effects of Active Labor Market Policies: The Role of Labor Force Status Sequences** Labour Economics, Vol 15, Issue 6, December, 1270-1295
http://ac.els-cdn.com/S0927537107001261/1-s2.0-S0927537107001261-main.pdf?_tid=60ca8e1bc02550d5cc2e06b328ccf031&acdnat=1339487364_1d07a4b3b05e50a9e52b8d71ef72c966

Kogan, I (2004) **Last Hired, First Fired? The Unemployment Dynamics of Male Immigrants in Germany.** Eur Sociol Rev 20 (5): 445-461.
<http://esr.oxfordjournals.org/content/20/5/445.short>

Kohl R. et O'Brien P. (1998), **The Macroeconomics of Ageing, Pensions and Savings: a Survey**, OECD Working Paper, Paris, OECD, OCDE
<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/5lgsjhvi85bv.pdf?expires=1340523659&id=id&accname=guest&checksum=C006994DB898150126A533C5B79EC813>

Korenman, S & Neumark, D (1997) **Cohort Crowding and Youth Labor Markets (A Cross-National Analysis)**, NBER Working Paper No. 6031, N.York, NBER
<http://www.nber.org/papers/w6031>

Korenman, S y Newmark, D (2000) **Cohort crowding and youth labor markets : a cross-sectional analysis.** En Blanchflower, D y Freeman, R (2000) **Youth Unemployment and Joblessness in advanced countries**, NBER, Chicago, Chicago University Press

Krugg, G y Stephan, G (2011) **Is contracting-out intensified placement services more effective than in-house production? Evidence from a randomized field experiment**
http://www.iza.org/conference_files/Transatlantic2011/stephan_g4568.pdf

Lafond, L y Tersmette, E (1999) **Second Chance Schools .Guide for setting up a**

Lalive, R; van Ours, J.C. y Zweimüller, J (2002) **The Impact of Active Labor Market Programs on the Duration of Unemployment.** Working Paper No. 41, Institute for Empirical Research in Economics, Zurich, University of Zurich
<http://e-collection.library.ethz.ch/eserv/eth:25545/eth-25545-01.pdf>

Lang, K y Dickens, W.T. (1992) **Labor Market Segmentation, Wage Dispersion and Unemployment**, NBER Working Paper No. 4073, N.York, NBER
<http://www.nber.org/papers/w4073>

Lee, N y Whright (2011) **Off the map? The Geography of the NEETS**, Lancaster, The Work Foundation
<http://www.theworkfoundation.com/Assets/Docs/Off%20the%20map%20-%20PEF%20snapshot%20FINAL.PDF>

Lemistre, P (2012) **La segmentation actuelle du marché du travail est-elle soluble dans la flexicurité ?**, Net.Doc n° 88, Paris, CEREQ
<http://blog.univ-provence.fr/blog/coordination-r-gionale-paca/flexicurit/2012/03/19/la-segmentation-actuelle-du-march-du-travail-est-elle-soluble-dans-la-flexicurit>

Lerhman, R.I. (1998) **Carrots and sticks: how does the New US Income support System encourage single parents to work**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998,
www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Leroy, F (2010) **V O N K : V D A B o n a N e w C o u r s e. The Public employment services' contribution to EU 2020**, Issue Paper
<http://www.employment.eutrio.be/uploadedFiles/Eutrio/events/Speech%20Leroy.pdf>

Limoges, J (2000) **Pour une insertion professionnelle generatrice d'un project de vie**, en CEDEFOP, Agora X (2000) L'Orientation social et professionnelle, Thesalonica, CEDEFOP

López-Aranguren, L.M. (1998) **Iniciativa social y nuevas oportunidades de empleo. Condiciones para aprovechar el momento**, Actas del V Congreso Estatal de Intervención Social., Madrid, Noviembre de 1998.

López Gandía, J (2011) **Políticas activas de empleo e itinerarios profesionales ante los retos del mercado de trabajo**, Cuadernos del Mercado de Trabajo, 6 , pp 61-74
http://www.sepe.es/contenido/conocenos/publicaciones/pdf/Cuadernos_6.pdf

Luijckx, R y Wolbers, M.H. (2009) **The Effects of Non-Employment in Early Work-Life on Subsequent Employment Chances of Individuals in The Netherlands** Eur Sociol Rev (2009) 25 (6): 647-660.

Lundberg, M (2011) **Facilitating the School-to-WorkTransition**, Labor Markets Core Course, Washington DC, World Bank ,
<http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041-1141141801867/2275364-1287763239841/7Youth-Employment-Challenge.pdf>

Marchand O. et Salzberg L. (1996), **La gestion des âges à la française, un handicap pour l'avenir?**, Données Sociales 1996, pp. 165-173

Martin, J.P. (2000), **What Works Among Active Labour Market Policies: Evidence from OECD Countries'** Experiences, *OECD Economic Studies 3*, OECD Publishing.
<http://www.oecd.org/dataoecd/31/35/2732343.pdf>

Martin J.P., and D. Grubb (2001), **"What Works and for Whom: a Review of OECD Countries' Experiences with Active Labour Market Policies"**, Swedish Economic Policy Review, Vol. 8, No. 2. pp. 9-56
<http://www.regeringen.se/content/1/c6/09/52/63/e9a4be51.pdf>

MacKay R R (1999) **Work and non work: a more difficult labour market**
Environment and Planning, volume 31, pages 1919-1934

Meager, N y Evans, C (1998) **The evaluation of active labour market measures for the long-term unemployed** , Employment and Training Papers nº 16, Geneve, OIT,
<http://www.ilo.org/public/60empfor/publ/etp16-3.htm>

Mingione, E (1995) Labour Market Segmentation and Informal Work in Southern Europe, **European Urban and Regional Studies April** vol. 2 no. 2 **121-143**
<http://eur.sagepub.com/content/2/2/121.short>

Mora, G (1997) **La oportunidad de las empresas de inserción**, Revista de Treball Social, nº 148, pp. 25-43.

Mork, J (2000) **"Le bon conseil" dans l'accompagnement des jeunes en difficulté dans la formation professionnelle. Vers une reconnaissance du soutien individualisé offert par les formateurs**, en CEDEFOP, Agora X (2000) L'Orientation social et professionnelle, Thesalonica, CEDEFOP

Mroz, T.A. and Savage, T.H. (2006)**The Long-Term Effects of Youth Unemployment**, J. Human Resources Spring vol. XLI no. 2 259-293,
http://www.unc.edu/depts/econ/papers/04.02mroz_savage_youth_unemployment_july_2005_to_JHR.pdf

Nauze-Fichet , E (2002) **Projections de population active en 2050: l'essoufflement de la croissance des ressources en main-d'oeuvre**, Économie et Statistique, vol. 355, issue 1, pages 73-104 http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?id=963®_id=0

Neumark, D. (2009), **Alternative Labor Market Policies to Increase Economic Self-sufficiency: Mandating Higher Wages, Subsidizing Employment, and Increasing Productivity"**, NBER Working Paper Series, No. 14807, Cambridge, NBER
<http://www.nber.org/papers/w14807>

Neumark D. et Wascher W. (1999), « **A Cross-National Analysis of the Effects of Minimum Wages on Youth Employment** », NBER Working Paper, 7299, August.
<http://www.nber.org/papers/w7299>

ÖSB Consulting GmbH (2004) **Performance Indicators for Public Employment Services** Report of the Working Group November 2003–November 2004, Green Green Paper Series 04

OEI e Italia Lavoro (2011) "**Inserción laboral de los jóvenes. Estrategias innovadoras para facilitar la transición escuela- trabajo**" ESTADO DEL ARTE sobre empleo juvenil en América Latina y Europa, Eurosociaal, Madrid , OEI
<http://www.oei.es/noticias/spip.php?article10178>

OCDE/OECD (1993) **Labour Market Policies for the 1990s**, París, OCDE.

OECD/OCDE (1999) **OECD proceedings: Preparing youth for the 21st Century: The transition from education to the labour market: Proceedings of the Washington D.C. Conference** , Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 1999
<http://oecdpublications.gfi-nb.com/cgi-bin/OECDBookShop.storefront/EN/product/911999031E1>

OCDE/OECD (2003) **Career Guidance and Public Policies, Key findings from a OECD review**. Paris, OCDE <http://www.oecd.org/dataoecd/31/59/29888194.pdf>

OECD/ OECD (2003b), **Managing Decentralisation. A New Role for Labour Market Policy**, OECD Publishing, Paris

OCDE/OECD (2005) **Labour Market Programmes and Activation Strategies: NR3 1BQ.OECD EMPLOYMENT OUTLOOK** , Paris, OECD
<http://www.oecd.org/dataoecd/2/39/36780874.pdf>

OCDE/OECD (2005b) **Les services publics de l'emploi: gérer la performance en Perspectives de l'emploi**, Paris , OCDE
<http://www.oecd.org/dataoecd/2/46/36780962.pdf>

OCDE /OECD (2008) **Local Development Benefits from Staging Global Events**, Paris, OECD Publishing

OECD/OCDE (2009) **Helping Youngs to get a firm foothold in the labor market**, Paris, OECD/OCDE <http://www.oecd.org/dataoecd/54/50/43766254.pdf>

OCDE/OECD. (2009b) . **Faire face à la crise de l'emploi: les réponses des politiques sociales: Thème 2: Maintenir la politique d'activation pendant la crise** (Document de référence - Réunion de <http://www.oecd.org/dataoecd/51/49/48866239.pdf>

- O'Higgins, NI (2001): **Youth unemployment and employment policy: a global perspective**, Ginebra, ILO, MPRA Paper No. 23698
http://mpra.ub.uni-muenchen.de/23698/1/MPRA_paper_23698.pdf
- O'Higgins, N (2008) **Guide to School-to-work transitions**, Brescia, Associazione Italiana Economiste del Lavoro <http://www.aiel.it/bacheca/BRESCIA/papers/ohiggins.pdf>
- O'Higgins, NI (2010) **The impact of economic and financial crisis on youth employment. Measures for labor market recovery in the European Union**, EEUU and Canada, Ginebra ILO/OIT,
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_154365.pdf
- Ongaro, E (2009) **A protocol for the extrapolation of 'Best' Practices: How to draw lessons from one experience to improve public management in another situation**, Awarding Ceremony of the 2009 edition of EPSA (the European Public Sector Award http://epsa2009.eu/files/Symposium/An%20approach%20to%20the%20extrapolation%20of%20practices_EOngaro.pdf
- Ouvrard, J.F. y Bathelot, L (2006) **Demographic change and unemployment: what do macroeconomic models predict?**, Paris, INSEE
http://www.insee.fr/fr/publications-et-services/docs_doc_travail/g2006-04.pdf
- Pagani, F (2002), **Peer Review: A Tool for Co-operation and Change**, Paris: OECD,
- Petersen, A.C. Mortimer, J:T , (1994) **Youth Unemployment And Society**, Cambridge , Cambridge University Press
- Pierre, G (1999), **A framework for active labour market policy evaluation**, Employment and Training Papers nº 49, Geneve, OIT, <http://www.ilo.org/public/english/60empfor/publ/etp49-.htm>
- Piore, M.J. (1987) **Historical Perspectives and the Interpretation of Unemployment**, Journal of Economic Literature, v. 25, 4, 1834-
- Pirotto, P (2000) **L'Orientation professionnelle comme instrument d'insertion sociale. Mise en valeur d'une experience pratique**. CEDEFOP, Agora X (2000) L'Orientation social et professionnelle, Thesalonica, CEDEFOP
- Pissarides, C (2009)" **The Unemployment Volatility Puzzle: Is Wage Stickiness the Answer?**", Econometrica, [Volume 77, Issue 5](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.3982/ECTA7562/abstract), pages 1339–1369,
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.3982/ECTA7562/abstract>

Platform of European Social NGO's (2001) **A social policy for an inclusive Europe**, <http://www.socialplatform.org>

Pochet, Ph et Paternotre, M (1998) **»Employabilite « dans le contexte des lignes directrices de l'Union Européenne sur l'emploi** ; <http://www.ose.be/>

Pradini, J (2003) **La experiencia del grupo Emaús**, en J.C: Millán (coor) 2003. **La protección social como instrumento para promover la inclusión**, Instituto Gallego de Iniciativas Sociales y Sanitarias, A Coruña

Quintini, G y Martin, S (2006) **Starting well or losing their way: the position of youth in the labor market in OECD countries**, Paris, OECD/OCDE
<http://www.oecd.org/dataoecd/0/30/37805131.pdf>

Quintini, G; Martin, J P y Martin, S (2007) **The changing nature of school-to-work transition process in OECD countries**, IZA DP nº 2582, Bonn, Institute for the Study of Labor <http://ftp.iza.org/dp2582.pdf>

Raffe, D (2011) **Itinerarios que relacionan educación con trabajo**.
Revisión de conceptos, investigación y debates políticos, Papers 2, 96/4 1163-1185
papers.uab.cat/article/view/raffe-v96n4/v96n4-raffe.pdf

Reynaud-Cressent , B (1985) **Structures industrielles et segmentation du marché du travail : théorie radicale et nouveau structuralisme** , Revue d'Economie Industrielle , Volumen 33 Número 33 , pp. 16-32
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rei_0154-3229_1985_num_33_1_2153

Robson, K (2008) **Becoming a NEET in Europe: a comparison of predictors and later-life outcomes**, N.York, Global network on Inequality Mini-Conference
http://www.networkadl.ancitel.it/home/european/RobsonK_Neet_paper_gni.pdf

Rosas G., Rossignotti G., **»Starting the new millennium right : Decent employment for young people»**, International Labour Review, Vol. 144 (2005), No. 2

Sacanell, E. (1998) **Rentas mínimas e inserción laboral: algunos interrogantes**, Actas del V Congreso Estatal de Intervención Social., Madrid, Noviembre de 1998

Scarpetta, S., A. Sonnet and T. Manfredi (2010), **»Rising Youth Unemployment During The Crisis: How to Prevent Negative Long-term Consequences on a Generation?»**, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 106, OECD Publishing.
http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/rising-youth-unemployment-during-the-crisis_5kmh79zb2mmv-en

Sissons,P y Jones, K (2012) **Lost in transition? The changing labour market and young people not in employment, education or training**, Lancaster, University of Lancaster, The Work Foundation
[http://www.theworkfoundation.com/DownloadPublication/Report/310_lost_in_transition%20\(2\).pdf](http://www.theworkfoundation.com/DownloadPublication/Report/310_lost_in_transition%20(2).pdf)

Spevacek AM (2009) **Effectiveness of Active Labour Market Programs: A review of Programs in Central and Eastern Europe and the Commonwealth of independent States**, KSC Research Series USAID Knowledge Service Center
http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADM044.pdf

Standing, G. (1990) **El camino hacia el subsidio activo. ¿Otra forma de protección social o amenaza para la ocupación?**, Revista Internacional del Trabajo, vol 109, n1 4, p. 499-517.

Shimer R. (1998), «**Why is the U.S. Unemployment Rate so Much Lower?**», NBER Macroeconomics, N.York, NBER
<http://www.nber.org/chapters/c11245.pdf>

Shröder L. (2004), «**The Role of Youth Programmes in the Transition from School to Work**», Working paper 2004: 5, Institute for Labour Market Policy Evaluation.
<http://www.ifau.se/upload/pdf/se/2004/wp04-05.pdf>

Stevens, A.H. (1997) **Persistent effects of work displacement: the importance of multiple job losses**, Journal of Labour Economics, 15 (1), 165-188
<http://www.istor.org/discover/10.2307/2535319?uid=2&uid=4&sid=21100864365031>

Tergeist, P. and D.A. Grubb (2006) “**Activation Strategies and the Performance of Employment Services in Germany, the Netherlands and the United Kingdom**”. OECD Social,Employment and Migration Working Paper, No. 42, OECD Publishing, Paris, France

Thélot ,C. **Les traits majeurs du chômage depuis vingt ans**. Economie et statistique, N°183, Décembre 1985. pp. 37-59.
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/estat_0336-1454_1985_num_183_1_5038

Thuy,P Hansen; E and Price, D (2002) **The public employment service in a changing Labour market** , N.York ,WorldBank
<http://info.worldbank.org/etools/docs/library/75867/dc2003/proceedings/pdfpaper/module2ptehdp.pdf>

Timo Weishaupt,J (2010) “*A silent revolution? New management ideas and the reinvention of European public employment services*”, Socio-Economic Review, nr. 8 , pp. 461-486.

VVAA (2009) **The role of the Public Employment Services related to 'Flexicurity' in the Euro-pean Labour Markets**, Brussels, Directorate General for Employment, European Commission, ,

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=3692&langId=en>

Van Berkel, Ran and Vando B. (2008): **Introduction: The Governance of Activation, Social Policy and Society**, Volume 7, Issue 03, July 2008, pp 331-340, Cambridge University Press

Van Berkel, R. (forthcoming): **The active welfare state and the transformation of public service organisations**, Paper for CARMA's 25th anniversary conference, workshop 4: Changing labour markets – changing governance of employment policies, Aalborg, October 9-10, 2008

http://www.resgresearch.org/uploaded_files/publications/bredgaard1.pdf

Van Bekkum, R (2007) **Can Public Employment Services be the matchmaker between social security and the labour market?** 5th International Reserach Conference on Social Security : "Social security and the labour market: A mismatch?"

<http://www.issa.int/esl/Resursy/Conference-Reports/Can-Public-Employment-Services-be-the-matchmaker-between-social-security-and-the-labour-market>

Vera, A y Castioni , R (2010)**Los jóvenes en Latinoamérica. La transición escuela - trabajo como objeto de las políticas públicas**, R. Educ. Prof., Rio de Janeiro, v. 36, n.2, maio/ago., , 5-17 <http://www.senac.br/BTS/362/artigo1.pdf>

Verick, S (2009)**Who Is Hit Hardest during a Financial Crisis?**

The Vulnerability of Young Men and Women to Unemployment in an Economic Downturn, IZA DP No. 4359, Bonn, Institute for the Study of Labor

<http://www.politiquessociales.net/IMG/pdf/dp4359-3.pdf>

Vondracek, F y Porfeli, E J (2004) **Perspectives historiques et contemporaines sur la transition de l'école au travail : apports théoriques et méthodologiques du modèle développemental-contextuel**, Orientation Scolaire et professionnelle, 33/3 p. 351-374

<http://osp.revues.org/index676.html>

WAPES/ILO (1996): **The Role of the Public Employment Service :Issues for discussion.**

<http://members.aon.at/wapes/private/en/ronald.htm>

WAPES/ILO (1997): **Strategies developed by the Public Employment Service in response o structural changes in the Labour Market**, Acts of the Interregional Technical Meeting World Association of Public Employment Services/ International Labour Office Geneva (WAPES/ILO) , Document no. 50,

<http://www.ilo.org/public/english/dialogue/govlab/papers/1998/strapes/index.htm>

WAPES/ (1998): **Targeting employment services to jobseekers' needs,**

<http://members.aon.at/wapes/bbs/Washington.htm>

WAPES/ILO (1999a): **Vision, strategy and management of Public Employment Services by thenew millennium**, <http://members.aon.at/wapes/public/en/congress/content-en.html>

WAPES/ILO (1999b): **Le benchmarking: outil strategique pour les services publiques d'emploi**, <http://members.aon.at/wapes/Bbs/Oslo.htm>

WAPES/ILO (2000a): **Labour Market Information as a Key Function of the Public Employment Services**, <http://members.aon.at/wapes/Bbs/Hungary.htm>

WAPES/ (2000b): **Integrating market signals in providing new services – commercial services in PES" (Bruges, 4-5 May 2000)**,
<http://members.aon.at/wapes/Bbs/Belgium.htm>

WAPES/ILO (2000c) **Employment initiatives for ageing job-seekers**,
<http://members.aon.at/wapes/Bbs/Malta.htm>

WAPES (2009) **"Methods of Measuring Client Satisfaction, Region Europe – Benchmarking Thematic Day I**
<http://www.wapes.org/infos/file/attachfiles/pdf/2009-038-en.pdf>

WAPES (2010) **Modernisation of Public Employment Service: our vision for the Belgian PES in 2020**
<http://www.wapes.org/infos/file/attachfiles/pdf/2010-086-EN.pdf>

Walker, R (1998) **Exploiting the dynamics of social provision: helping unemployed people back to work**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998,
www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Weller, J (2003) **La problemática inserción laboral de los y las jóvenes**. Santiago de Chile, CEPAL
<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/13974/lcl2029e.pdf>

Wellington, A.J. (1991) **Effects of the Minimum Wage on the Employment Status of Youths: An Update**, The Journal of Human Resources, Vol. 26, No. 1 (Winter,), pp. 27-46
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/145715?uid=2&uid=4&sid=21100868853181>

World Bank (2008) **Public Employment Services and Employment activation**, Wold Bank Report ,N. York , , World Bank
http://siteresources.worldbank.org/ECAEXT/Resources/258598-1224622402506/CZ_Roma_Employment_Ch5.pdf

World Bank (2012) **Active Labor Market Programs & Activation Policies**, Washington DC, World Bank

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALPROTECTION/EXTLM/0,,contentMDK:20223809~menuPK:584846~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:390615,00.html>

Yaniv, G (1998) **Welfare fraud and welfare stigma**, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

Zarka, J (2000) **Conseils et limites: limite du conseil, au-delà des limites : l'appel sans space, le space des appels**, L'Orientation scolaire et professionnelle. Numéro spécial : le conseil en orientation, vol 29, nº1, pp. 141-169