

**¿Cómo hacer
cuando el joven punk acude a la OMIL?**

**SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL
PROYECTO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA
JÓVENES**



Universidad de Chile
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Sociología

Este Texto fue producido por un Equipo Docente del Departamento de Sociología, integrado por:
Claudio Duarte Quapper,
Francia Jamett Pizarro y
Rodrigo Figueroa Valenzuela.

Santiago, Mayo del dos mil seis.

El presente documento ha sido elaborado en el marco del desarrollo de la cooperación bilateral entre el Gobierno de Chile y el Gobierno de la República Federal de Alemania, a partir de la implementación del Proyecto SENCE-GTZ "Intermediación Laboral para jóvenes" y financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económico y Desarrollo (BMZ) de Alemania.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
1. Enfoque de Sistematización.	7
2. Objeto de Sistematización	8
3. Pregunta orientadora de la Sistematización.	8
4. Objetivo general	8
5. Objetivos específicos	8
6. Estructura de este texto	9
CAPÍTULO 1. PROYECTO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES.	10
1. Antecedentes: motivaciones, intereses y propósitos institucionales de GTZ y SENCE para la elaboración del proyecto.	10
1.1. La apuesta del SENCE: la OMIL como un servicio especializado	¡Error! Marcador no definido.
1.2. La Agencia Alemana GTZ: Cooperación para el fomento del empleo juvenil.	¡Error!
1.3. La convergencia de intereses y propósitos institucionales: el Proyecto de Intermediación Laboral para Jóvenes	16
2. Criterios de selección de las comunas para su incorporación en el proyecto piloto.	17
3. Supuestos y preguntas iniciales.	19
4. Hipótesis de Acción.	19
CAPÍTULO 2. RECUPERACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA EXPERIENCIA. OBJETO Y ENFOQUES PROPUESTOS.	25
1. Capacitación con Enfoque de Competencias	25
2. Diseño Curricular basado en Competencias	26
CAPITULO 3. IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.	31
PRIMER TALLER.	31
1. Actividades Realizadas.	32
2. Contenidos Abordados.	33
2.1. Mundos Juveniles en contextos adultocéntricos. Ser joven en Chile, entre tensiones generacionales y discriminaciones permanentes.	33
2.2. Mercados de Trabajo e Intermediación Laboral: Un enfoque basado en la construcción social de los mercados de trabajo.	46

2.3. Gestión y Planificación social para la instalación de Servicios Especializados en Atención a poblaciones jóvenes.	57
SEGUNDO TALLER.	64
1. Actividades Realizadas.	65
2. Contenidos abordados.	65
2.1. Diálogos Intergeneracionales	66
2.2. Relación institucional y personal con jóvenes.	68
2.3. Trabajo en redes, a nivel comunal, regional y nacional.	69
2.4. Valoraciones y Demandas de las y los jóvenes al mundo laboral	70
2.5. Promoción de Empleo Decente para Jóvenes: Recomendaciones de la OIT.	72
2.6. Estudio sobre Requerimientos de la Demanda Laboral. En el marco del Estudio Regional: “Integración de Jóvenes al Mercado Laboral”.	74
2.7. Responsabilidad Social de la Empresa: Nociones y Miradas.	76
3. Dimensiones para un Catastro. Conociendo a nuestros Empresarios.	77
TERCER TALLER.	78
i. Actividades Realizadas.	79
ii. Contenidos Abordados.	79
1. Pistas para el Diseño de Estrategias de Acción desde Enfoques Generacionales en experiencias de instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes.	79
2. Gobernabilidad de los mercados del trabajo en espacios locales: redefiniendo nuestras prácticas institucionales.	88
3. Buenas prácticas en gobernabilidad del empleo y el enfoque de la intermediación.	95
4. Intermediación Laboral y Mercados de Trabajo.	97
5. Resultados esperados.	98
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES.	99
1. Tipos de Estrategias.	99
2. Análisis.	106
3. Identificando tensiones, hallazgos y desafíos a partir de las estrategias	110
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES. INNOVACIÓN Y SUSTENTABILIDAD EN LA INTERMEDIACIÓN LABORAL ESPECIALIZADA PARA JÓVENES EN LAS OMIL.	113

PRESENTACIÓN

Para el Servicio Nacional de Capacitación (SENCE), la publicación de esta experiencia constituye una gran satisfacción. Este documento recoge la experiencia de capacitación e implementación de estrategias locales de intermediación laboral para jóvenes, como resultado de la participación de 19 Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL), la coordinación regional del SENCE con ellas en las 6 regiones involucradas, además del equipo de la coordinación OMIL a nivel Central.

La implementación de este proyecto da cuenta de dos preocupaciones importantes para nuestro servicio. Por una parte, el **fortalecimiento de una plataforma de servicios públicos de empleo**, que contribuya a disminuir el desempleo friccional. Esto implica relevar a la OMIL como centro de información y prestación de servicios sobre la actividad laboral local, oportunidades de formación y capacitación; y la vinculación con la oferta pública existente a nivel local. Desde esta perspectiva, el trabajo que se puede desarrollar en las comunas es fundamental para acortar el periodo de desempleo de los jóvenes.

A través de este proyecto, se ha sumido el desafío de fomentar una especialización del servicio que habitualmente ofrecen las OMIL y por tanto de la gestión local. Los municipios pueden convertirse en articuladores de los distintos recursos que se disponen desde el Estado y el mundo privado, para mejorar las oportunidades de inserción laboral de los y las jóvenes. Asimismo, es posible generar insumos para la planificación adecuada del desarrollo y la visibilización de las capacidades y potencialidades comunales.

El producto del trabajo que han desarrollado las comunas participantes se transforma en un primer paso para la formulación de políticas locales de empleo juvenil. A partir de ahora, es tarea de todos avanzar en los esfuerzos para que estas estrategias sean cada vez más efectivas en disminuir los niveles de desempleo juvenil: los jóvenes, las empresas y empleadores, el gobierno local y los servicios públicos relacionados.

En segundo lugar, la presente publicación revela que **el tema del desempleo juvenil**, que es hoy día una prioridad país, nos demanda desarrollar acciones para generar espacios que aseguren la igualdad de oportunidades de empleo. Los jóvenes no pueden quedar ajenos a una red de apoyo y de las herramientas necesarias para acceder a un puesto de trabajo. En este sentido, la relevancia de publicar los aportes de este proyecto dice relación con las expectativas de que la experiencia que estamos presentando se constituya en una referencia para su replicabilidad y proyección en las OMIL de todo el país.

Finalmente, quisiera destacar los esfuerzos desplegados por los distintos actores que se involucraron directamente en esta experiencia: la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ), en su calidad de organismo asociado para el desarrollo del proyecto; el Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, cuyos profesionales se encargaron de la capacitación y su sistematización; y a todos los protagonistas del proceso desarrollado: encargados OMIL y coordinadores regionales SENCE.

De acuerdo a los resultados obtenidos, han quedado demostrados los beneficios de la colaboración interinstitucional en temáticas de interés común.

Sergio Escobar Jofré
Director Nacional

SENCE

PALABRAS DE SALUDO

Nos es muy grato poder presentar esta publicación elaborada por el Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, llevada a cabo en el marco del proyecto entre el Servicio Nacional de Capacitación, SENCE y la Cooperación Técnica Alemana, GTZ.

Con el proyecto y a través de esta publicación se quiere hacer una contribución al desarrollo de la política del gobierno chileno para el fomento del empleo juvenil, reforzando los instrumentos que benefician a los jóvenes en sus perspectivas y anhelos, lo cual se traduce en un aporte importante a la consolidación de las estructuras democráticas y a la modernización del Estado. Esperamos así poder fomentar, a través de esta publicación, el debate sobre esta experiencia y dar algunas pautas, luces e ideas respecto a la implementación de las estrategias comunales y regionales para la instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes.

El tema de la juventud, en el contexto de la cooperación chileno-alemana, es de alta prioridad desde la década de los '90. Esto se ve reflejado en los diversos proyectos que se han llevado a cabo por la cooperación de la GTZ en Chile con fondos del Gobierno alemán. Se han realizado diversas iniciativas como las llevadas a cabo a través del proyecto FOPROD, sobre formación profesional dual junto al Ministerio de Educación, Interjoven con el Instituto de la Juventud, y el proyecto GTZ-Chilecalifica sobre orientación vocacional. A todos éstos se suma ahora la exitosa experiencia de SENCE en el fortalecimiento de las oficinas municipales para una intermediación laboral más eficiente.

Quisiéramos por último expresar nuestro agradecimiento a todo el equipo chileno-alemán del proyecto, por los logros alcanzados durante este período y esperamos que los lectores disfruten esta publicación y continúen reflexionando en torno a la temática juvenil.

Lutz Drewski
Asesor Principal
Proyecto SENCE-GTZ

INTRODUCCIÓN

El Proyecto de **INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES** se inscribe en el marco de cooperación entre los gobiernos alemán y chileno, específicamente entre el Servicio Nacional de Capacitación (SENCE) dependiente del Ministerio del Trabajo y la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). Su propósito consiste en incorporar en las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL), una modalidad de atención adecuada, tanto a las características de empleabilidad del grupo social jóvenes, como a la realidad específica de las comunas focalizadas para la ejecución del Proyecto.

Las OMIL como organismos encargados de conectar la oferta con la demanda de empleo y del fomento de la inserción laboral a nivel local, proporcionan servicios de intermediación, tanto a usuarios que buscan empleo como a empresas que requieren personal, orientando su atención a la comunidad en general. Esto implica que no necesariamente realizan diferenciaciones que permitan la elaboración y manejo de herramientas pertinentes para la atención del público juvenil y que tampoco existen estrategias institucionales para promover su inserción laboral.

Estas constataciones determinan la necesidad de fortalecer las capacidades de las OMIL para intervenir de manera efectiva en la captación de la demanda y en traspaso de la oferta existente para las y los jóvenes a nivel comunal. Así, en el marco del Proyecto, se estableció como primordial la generación y validación de competencias en los funcionarios de las OMIL, que les permitieran la implementación de estrategias locales que incrementen la efectividad y calidad de los servicios de intermediación, especialmente en su vinculación con los mercados laborales. Lo anterior, enfatizando en el tipo de atención ofrecida a las y los jóvenes en su búsqueda y colocación de empleo. De esta manera el Proyecto tenía dos líneas de acción:

1. Proceso formativo para el despliegue de competencias en Equipos de funcionarios de las OMIL seleccionadas.
2. Diseño e implementación de estrategias comunales y regionales para la instalación de Servicios de Intermediación Laboral especializados en atención a poblaciones Jóvenes.

El carácter de piloto del Proyecto se refiere a la intencionalidad de contar al término de éste con una modalidad de atención probada, que pueda ser replicada en otras OMIL del país, integrar y coordinar acciones con otros actores a nivel local y regional y producir aprendizajes relevantes para establecer metodologías posibles de reproducir. Estas definiciones están a la base de la elaboración del proceso de sistematización de las experiencias desplegadas en el Proyecto y que se informan en este texto.

1. Enfoque de Sistematización.

Los requerimientos que organizan la elaboración de una propuesta de sistematización se encuentran asociados a necesidades y tareas de ordenamiento, actualización, interpretación, problematización, profundización, articulación de ideas, síntesis y comunicación de la experiencia reflexionada.

Para el Equipo docente, que coordinó el proceso formativo y que realiza esta sistematización, será entendida como una actividad de **construcción de conocimientos desde la práctica**, que pretende enriquecer, confrontar y modificar el conocimiento acumulado en **la experiencia**. Esto permitirá producir una nueva conceptualización, mediante la cual, los enfoques teóricos vigentes son re-definidas en la práctica, desde los nuevos conocimientos que se elaboran al

reflexionar sobre la acción, constituyendo un proceso en espiral, flexible y dinámico, referido a la profundización y cuestionamiento de lo ya sabido, a la producción y socialización de nuevas actitudes, conocimientos y aptitudes que contribuyan a los cambios esperados.

Las prácticas aludidas están referidas a procesos que desde una reflexión crítica, describen sus lógicas, los elementos que la componen y actúan en el proceso de la experiencia. Por otra parte, la construcción de conocimientos integra en sus diversas dimensiones, la producción de sentidos y logros de aprendizaje mediante la validación de saberes vinculados a la experiencia.

Esta perspectiva se refleja con claridad en planteamiento de Oscar Jara, asumiendo la sistematización como: “Aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo”¹.

2. Objeto de Sistematización

Se ha delimitado como objeto a sistematizar **las estrategias comunales y regionales de intermediación laboral que favorezcan la instalación y activación de servicios especializados de atención a poblaciones jóvenes para su inserción laboral decente en los mercados de trabajo.**

3. Pregunta orientadora de la Sistematización.

¿Cómo contribuyen las estrategias comunales y regionales de intermediación laboral para la instalación y activación de **servicios especializados de atención a poblaciones jóvenes** que incidan en su inserción laboral decente?

4. Objetivo general

Reconstruir reflexiva y críticamente (reformulaciones, tensiones, adaptaciones y profundizaciones) la experiencia de implementación de las estrategias comunales y regionales para la instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes, explicitando sus propósitos, supuestos teóricos–metodológicos e hipótesis de acción.

5. Objetivos específicos

- a. Generar espacios de participación de los actores involucrados para permitir la reconceptualización y validación de los significados producidos en un proceso flexible, activo y dialógico.
- b. Reconstruir los enfoques conceptuales presentes en el proceso formativo, acentuando los aportes que realizan a la generación de nuevas miradas en torno a la intermediación laboral como acción política desde los gobiernos comunales.

¹ Jara Oscar. Para Sistematizar Experiencias. ALFORJA, Costa Rica, 1994. Página 22.

- c. Visibilizar las prácticas comunales y regionales de intermediación laboral para jóvenes en sus procesos y resultados para su replicabilidad posterior, principalmente en otras OMIL y actores institucionales vinculados al fomento de la empleabilidad juvenil.
- d. Elaborar un documento final –en formato de texto- para la comunicación de los resultados obtenidos en el proceso de sistematización.

6. Estructura de este texto

Como documento, esta sistematización contiene cinco capítulos. En el primer capítulo se presenta el proyecto desde un proceso de recuperación que describe y analiza sus intencionalidades, supuestos iniciales, la explicitación de la hipótesis de acción y la delimitación de la estrategia de intervención. Como punto de partida se propone la definición de la experiencia como unidad de análisis, se trata de exponer aquellos aspectos que contribuyen a comprender su naturaleza y las características que asume.

En el segundo capítulo se aborda el proceso formativo para el despliegue de competencias en Equipos de funcionarios de las OMIL seleccionadas. Este análisis contiene los elementos principales del panorama conceptual desplegado en el proceso. Este consiste en un conjunto de conceptos y enfoques que permitieron fundamentar, orientar, comprender y explicar el proceso formativo implementado en el Proyecto, posibilitando la distinción de tres ejes: juventudes, mercados laborales y gestión. Estos ejes serán presentados en sus niveles operativos y teóricos; el primero referido a la acción (conceptos que explican y dan sentido a lo que se hizo) y el otro al conocimiento producido que es pertinente y subyace a la experiencia.

En el tercer capítulo se analiza el diseño e implementación de estrategias comunales y regionales para la instalación de Servicios de Intermediación Laboral especializados en atención a poblaciones Jóvenes.

Ambos capítulos –segundo y tercero- tienen como objetivo profundizar en el conocimiento de algunas de las dimensiones del proceso, a partir de la delimitación del objeto de la sistematización: las estrategias comunales y regionales de intermediación para la inserción laboral de jóvenes.

En el cuarto capítulo se interpreta el estado deseado planteado en la hipótesis de acción, que señala el horizonte donde se pretende arribar con la intervención realizada.

Finalmente, el quinto capítulo muestra la lectura proyectiva de la sistematización en sus aspectos teóricos y prácticos, que expresan los nuevos aprendizajes para la instalación de Servicios Especializados de Atención a Poblaciones Jóvenes, desafíos y recomendaciones para la sustentabilidad y replicabilidad del Proyecto de Intermediación Laboral con Jóvenes.

CAPÍTULO 1. PROYECTO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES.

1. Antecedentes: motivaciones, intereses y propósitos institucionales de GTZ y SENCE para la elaboración del proyecto.

1.1. La apuesta del SENCE: la OMIL como un servicio especializado².

Desde al año 2004 la Unidad de Intermediación Laboral del SENCE, reconoce la importancia de invertir en el fortalecimiento de la gestión de las OMIL. En este contexto, la estrategia de “profesionalización” del servicio que estas oficinas comunales prestan a la población desempleada, ha debido considerar la alta rotación que tienen los funcionarios que componen esta unidad, en los distintos municipios.

La instalación de un proceso de institucionalización de la gestión también considera la necesidad de atender su condición de: multiservicio, multipropósitos, multiusuarios. Las capacidades instaladas para desarrollar dicha gestión, determina a su vez, los estadios de desarrollo del servicio.

Lo anterior se basa en la comprensión que el universo de desempleados, en tanto usuarios reales y potenciales, contiene una composición heterogénea y compleja. Ello condiciona la elaboración de respuestas institucionales que dirigidas a la satisfacción de las distintas dimensiones que conforman la situación del desempleo y del proceso de búsqueda de trabajo.

No obstante esta diversidad de necesidades y respuestas, la satisfacción se valora en su globalidad con la estimación del usuario de recibir ayuda en el contacto con el servicio de intermediación. Este logro supone alcanzar una especialización en los procesos de atención, que básicamente considera ofrecer informaciones pertinentes a las diversas trayectorias laborales, por ejemplo: una remotivación en términos laborales o de capacitación, conexión con ayuda social, colocación, etc.

De este modo, la especialización se refiere al desarrollo de capacidades para detectar necesidades específicas y otorgar las orientaciones adecuadas. El desafío consistirá en la superación de procesos de atención que reducen sus posibilidades de respuestas sólo a aquellas demandas que se insertan en programas establecidos en las orientaciones de las políticas laborales nacionales. Se trata, de conectarlas con los servicios y políticas públicas, operacionalizadas en dispositivos que posibiliten ampliar y diversificar los recursos institucionales para el apoyo a las personas jóvenes en búsqueda de trabajo.

Otra vertiente de motivación para la especialización proviene de la percepción basada en la poca valoración de la intermediación laboral, en sus aportes concretos relativos al fomento de la inserción laboral. Visión sujeta –principalmente- a la idea preconcebida de que, para los temas de empleo, existe baja calidad de la gestión municipal, y de la imposibilidad de modificar esta situación. Imágenes que llevan a desestimar la inversión en este tipo de servicios.

Los actores principales y articuladores de la estrategia de especialización son los encargados y equipos de intermediación, que al ser valorizados pueden proyectar esta condición a las tareas propias, incrementando la calidad de los procesos de atención y gestión del servicio. Se trata de

² Entrevista a Paula Agurto, Jefa de la Unidad de Intermediación Laboral del Servicio Nacional de Capacitación SENCE.

ir modificando roles de receptores a gestores de proyectos con visión de futuro, un cambio cultura organizacional en la administración pública. Situada la unidad en esta mirada, la consecución de recursos se constituirá en uno de los componentes centrales para probar la estrategia. Tomando en cuenta que la Unidad de Intermediación no cuenta con suficientes recursos propios, estos se han aumentado mediante las redes de trabajo para la gestión conjunta estado – municipios. Ello incluye, entre otros, la incorporación y manejo de herramientas tecnológicas y el desarrollo de habilidades específicas de atención, considerando las realidades y capacidades diferentes, de acuerdo a la diversidad de OMIL existentes.

En el marco de la Cooperación Técnica, existen antecedentes de larga data entre SENCE y la Agencia Alemana GTZ, específicamente para la instalación de la Formación Profesional Dual en Chile (Proyecto FOPROD). Resultado de ello, es la instalación del Programa “Contrato de Aprendizaje”, que bonifica la contratación de jóvenes en calidad de aprendices y aporta un monto significativo de fondos para su capacitación en el oficio, bajo la modalidad de “Enseñanza relacionada”.

Es en este contexto que se retoman conversaciones entre GTZ y SENCE para reorientar algunos recursos remanentes en la convergencia de intereses que para SENCE tienen que ver principalmente, con el fortalecimiento de la OMIL; y para GTZ, con favorecer condiciones para la inserción laboral juvenil. Si bien en SENCE existen programas sociales dirigidos exclusivamente a jóvenes³, esta propuesta se inserta en un momento institucional favorable para sentar las bases de la formulación de una política institucional de empleo Juvenil; por lo tanto, interesa afrontar los temas del desempleo juvenil de modo más estratégico: instalar capacidades en las OMIL, que les permitan el abordaje de poblaciones específicas.

En síntesis, para el SENCE la hipótesis inicial se formula en que, una mejor atención incrementa las posibilidades de encontrar empleo y acorta sus tiempos de búsqueda. Se trataría de contribuir a intervenir en la problemática específica social del empleo de las y los jóvenes, pero no de manera de cumplir con la inserción en cualquier tipo de empleo, sino que la atención –como mecanismo privilegiado para el aporte- se constituyera en parte de un circuito virtuoso, no de inserción en empleos de salarios mínimos, temporales, precarios, sino un trabajo que permita el desarrollo personal y laboral, que adicione a la posibilidad de mantención la de realización. Considerando que el inicio de las trayectorias laborales contenga informaciones más precisas que favorezcan la toma de decisiones sobre su propia vida como trabajador o trabajadora. Es decir, la generación de modalidades de atención que no sólo se dirijan a resolver un problema puntual -ocupar una vacante- y con esto el término del procedimiento, sino que despliegue capacidades que hagan sostenible en el tiempo las experiencias laborales de las y los jóvenes.

1.2. Los motivos de la Cooperación alemana de fomentar el trabajo con adolescentes y jóvenes⁴.

Existen razones de peso para que la cooperación técnica alemana fomente el desarrollo de adolescentes y jóvenes:

³ El “Programa Especial de Jóvenes”, programa de capacitación dirigida a jóvenes de escasos recursos, además del ya mencionado, “Contrato de aprendizaje”.

⁴ Entrevista a Bárbara Morales, Encargada del Proyecto de Intermediación Laboral para Jóvenes, Agencia GTZ – Alemana.

- La **pirámide de edad**: con frecuencia, la población menor a 18 años representa el cincuenta por ciento de la población en nuestros países contraparte; (70 % tiene menos de 25 años)
- Debido a la **disolución de las estructuras sociales** (migración, empobrecimiento, exclusión educativa, HIV/SIDA, etc.) muchas veces niños y jóvenes deben valerse por sí mismos;
- Niños y jóvenes son sometidos a una creciente explotación económica, emocional y/o sexual, es decir existen **grupos especialmente vulnerables** como los niños de la calle, las mujeres que trabajan en los hogares, y problemáticas tales como el tráfico de niños, etc.
- La problemática juvenil y la falta de perspectiva contienen una “**mezcla explosiva**” que puede amenazar y poner en peligro a toda la sociedad.
- El fomento de niños y jóvenes es desde una perspectiva económica **la inversión de mayor retorno**, la más sostenible y la más redituable,
- Invertir en el desarrollo de niños y jóvenes significa, al mismo tiempo, **un aporte considerable a la lucha contra la pobreza.**

La adolescencia es una fase que encierra grandes oportunidades pero también grandes riesgos. Aquí se desarrollan los valores, los mecanismos de supervivencia, y se construye la identidad sociocultural.

I. ¿Qué encaramos en el tema adolescencia y juventud?

Los objetivos del trabajo con adolescentes y jóvenes son:

- Mejorar las condiciones de vida de los niños, y de las niñas adolescentes y jóvenes y con ello de sus familias.
- Alentarlos a participar.
- Concebirlos como actores de desarrollo de la sociedad, Contribuir a su Integración social e inclusión.

II. Algunas estrategias de intervención.

Se trata también de insertar estos propósitos dentro de los objetivos de desarrollo internacionales.

El grupo destinatario son niños y niñas que viven socialmente marginados en áreas urbanas y rurales, prioritariamente el grupo de los doce a los dieciocho años. En la cooperación para el desarrollo se ha detectado que son justamente estos grupos los que muchas veces han sido contemplados en los programas. Y precisamente esta fase de la adolescencia encierra grandes oportunidades, pero también grandes riesgos (desarrollo de valores, de sobrevivir, la construcción de la identidad sociocultural, etc.)

No obstante, para la descripción del grupo meta no es suficiente en un factor como es la edad. Habrá que considerar también el factor sociocultural, situación vital, género y el factor ético.

Gracias a la cooperación a nivel local con los diferentes gobiernos y ONGs y en especial a la prioridad que el gobierno alemán concede al tema de en relación con la lucha contra la pobreza, al fortalecimiento de la educación, a la salud, y la igualdad entre el hombre y la mujer de género, etc. el número de proyectos dentro de la cooperación alemana relacionados con adolescencia y juventud ha crecido en forma exponencial significativamente. Cinco o seis años atrás habían apenas dos proyectos en el tema de políticas de niños y jóvenes. Actualmente se apoya a 20 nuevos proyectos en este campo focaliza directamente en adolescentes y jóvenes, y dentro de estos veinte no están incluidos los proyectos innovadores en el tema de salud integral de adolescentes, proyectos educativos, proyectos en el tema del desarrollo rural, o comunal municipal, del fomento ocupacional que trabajan en forma indirecta, etc. vinculados con adolescentes y jóvenes. Esto significa que la Cooperación técnica alemana está trabajando en muchos países, también en este tema.

Los cuatro pilares estratégicos que han demostrado sus bondades efectividad en el trabajo con niños adolescentes y jóvenes, son las siguientes:

a) Asesoramiento Gubernamental Asesoramiento a instituciones públicas:

En la formulación de políticas y programas efectivos dirigidos a mejorar la situación de niños y adolescentes provenientes de los sectores de bajos recursos y la aplicación de estas políticas a nivel comunal municipal (ejemplo: Chile, Guatemala, Paraguay, República Dominicana).

b) Asesoramiento Apoyo a organizaciones estatales, y no-gubernamentales y al sector privado en la coordinación intersectorial de programas en el área de niños y jóvenes (crear confianza, fortalecer roles complementarios).

c) Fortalecimiento Desarrollo de las capacidades de las organizaciones intermedias y mediante la calificación de su personal pedagógico para mejorar el trabajo con niños y jóvenes. A este nivel se necesita Incluye también la capacidad capacitación de promotores juveniles comunitarios: que muchas veces ellos tienen mayor y mejor acceso a sus pares que los adultos, profesores, profesionales y por supuesto o políticos con su lenguaje de adulto.

d) El último pilar es el Trabajo preventivo con adolescentes incluyendo medidas a nivel del barrio o comunas municipio en el área social, y en las calles; Incorporando la educación básica escolar y extra escolar, trabajo preventivo en HIV/SIDA, drogas y violencia, trabajo comunitario orientado hacia las oportunidades de empleo, actividades culturales y recreativas (con un enfoque integral).

Estas intencionalidades conforman un desafío que radica en ¿cómo vincular estos diferentes pilares estratégicos y niveles?. Puesto que tampoco es suficiente tener y fortalecer algunos proyectos aislados. Se necesitan estrategias de multiplicación y de difusión.

Resumiendo, elementos importantes que contribuyen a que las estrategias puedan llevarse a cabo en forma eficiente, sostenible y eficaz, son los siguientes:

- Pensar en términos estratégicos, pero se debe hacer aprendiendo desde abajo (“bottom up approach”).
- Necesidad de un Estado que sepa de su responsabilidad y asuma sus obligaciones.
- Necesidad de una sociedad civil, comenzando por el nivel más próximo, el barrio.,

- Necesidad de la cooperación con el sector privado.
- Y sobre todo, la necesidad de arraigar la participación de los jóvenes en los diferentes niveles, desde el nivel local hasta el nacional – como hemos visto en varias experiencias de esta conferencia.

III. Lecciones aprendidas y perspectivas.

Es interesante mencionar algunas experiencias y perspectivas desde la óptica de la cooperación alemana para el desarrollo.

Es un tema político:

Ante todo cabe señalar que el fomento de niños y jóvenes adquiere un cariz político en relación con sus derechos, involucrándose con los derechos humanos o el concepto del buen gobierno. En efecto: si la mayoría de la población es menor de 16 años, la forma en la cual un gobierno, una sociedad en general, trate a su generación joven ciertamente se convierte en un indicador del buen gobierno (*good governance*). El tema es político y esencial, también con respecto a la: prevención de la violencia, la prevención de crisis y el manejo de conflictos. Esta perspectiva significa que el tema de jóvenes es particularmente importante en atención a la prevención de la violencia, la lucha contra el terrorismo y por ende la reconstrucción y democratización. ¿Por dónde vamos a empezar a reconstruir el tejido social y avanzar en la democratización si no lo hacemos con la generación joven? El tema de la juventud tiene que ser parte del diálogo político y ser ligado con la democracia y las reformas sociales. Sobre la posibilidad de ofrecer respuestas dignas y creíbles a la gente joven, plantear ofertas sociales, etc.

Acercarse desde la perspectiva de los/las jóvenes mismos:

Es importante es acceder al “mundo de la vida” cotidiana de los y las jóvenes y adolescentes; , entender su actuación comportamiento y su forma de pensar, su óptica percepción, identidad social - entender, y no manipular e instrumentalizar -, tener acceso a esta vida cotidiana, marcada por escuela, grupo de amigos, comunidad, familia, mundo laboral. Es importante, y fortalecer la credibilidad y autenticidad de los que trabajan con jóvenes y adolescentes como una precondition para hacer realidad el cambio de paradigma: Los jóvenes como actores sociales, es decir el problema potencial, pasar de objeto a sujeto y de la imagen ajena a la autodefinición. En este contexto será necesario tomar en serio y dar valor real a los (*bad lots*) términos claves de hoy: (*empowerment*) y participación.

Heterogeneidad de la juventud:

La juventud no existe. Sabemos que para la descripción del grupo meta no es suficiente basarnos en un factor como es la edad. Habrá que considerar también el factor sociocultural, situación vital, género y el factor étnico.

Es un tema transversal: Otro tema. Tercera lección.

El tema adolescencia y juventud como un tema transversal hay que promoverlo en diferentes sectores y áreas programáticas (como modernización del estado, descentralización), también incluyendo a sectores donde antes no se pensaba en este tema, ni se le atribuía mayor importancia (por ejemplo desarrollo rural o manejo de recursos). Se trata de temas tales como migración, recursos naturales, etc.

Se necesita un perfil propio:

Sin embargo, un enfoque solamente transversal no es suficiente. El tema niños y jóvenes requiere además de un perfil profesional propio con instrumentos propios y enfoques y métodos participativos, con la inclusión de cuestiones intergeneracionales o relacionados con aspectos

de género. Por eso se promueve el foro de discusión, de las organizaciones fuertes de los que trabajan con jóvenes y niños. De allí necesitamos sistematizar las experiencias, las buenas y también las experiencias malas, para aprender de ellas y avanzar en la dirección correcta, además de proveer los elementos teóricos que nos proporcionan las ciencias sociales.

El intercambio internacional e intercultural es indispensable y fructífero:

Forma parte de los abordajes y los métodos específicos el planteamiento de la interrogante de la necesidad de redoblar el trabajo con los jóvenes en el contexto de machismo, sexualidad y fantasías de omnipotencia. Surgiendo el requerimiento de fortalecer el intercambio internacional e intercultural entre jóvenes de diferentes países. En ese sentido, la cooperación entre Alemania y Chile o la exposición fotográfica/cultural mundial constituyen unos ejemplos incentivadores motivadores en la esta dirección correcta para quienes trabajan y acompañan a estos jóvenes en los diferentes países. Es una realidad que hay que formas de comunicaciones propias de los nuevos medios porque el tema juventud adquiere un carácter cada vez más global y pese a muchas diferencias trasciende las fronteras y se vuelve comparable.

El trabajo en el campo de la prevención de drogas, de HIV/SIDA, la asistencia social en las calles, el trabajo en discotecas con gays, con jóvenes prostitutas en relación con el tema de la salud sexual o siguiendo el lema "diviértete pero cuídate", son todos nuevos abordajes y también formas poco habituales de aprender.

Finalmente, se considera la vivencia de una época en que los recursos están cada vez mas limitados - los temas cada vez más complejos - escasean y se requiere así concentrarnos en áreas estratégicas de mayor impacto. Entonces los desafíos son:

- 1) Aprovechar y perfilar el potencial enorme del tema "juventud" para vincularlo con otras temas y programas (especialmente. dentro de la Cooperación Técnica Alemana)
- 2) Debemos realizar los esfuerzos necesarios para lograr una mayor inserción e integración de la temática juvenil al diálogo político como un **enfoque central de sustentabilidad** (aprovechando de la creatividad de los jóvenes; condicionar la ayuda externa si es necesario según el trato del tema juventud) y evitando a "institucionalizarlos").
- 3) Documentar y analizar las experiencias para mostrar su **impacto**, utilizando también métodos cualitativos.
- 4) Mostrar las **innovaciones** en áreas de **interés actual** como reconciliación, prevención de conflictos o fortalecimiento de procesos democráticos.
- 5) Fomentar lo que conocemos como "ownership"/responsabilidades **contribuciones financieras** de las instituciones contrapartes incluyendo también además contribuciones financieras.
- 6) Aumentar la sinergia creando **alianzas estratégicas** con otras organizaciones y con el sector privado.

En otros temas, además de celebrar cooperaciones estratégicas con otras organizaciones. El tema de la juventud tiene que ser parte del diálogo político y eventualmente ser ligado a ciertas condiciones relacionadas con la democracia y las reformas sociales. Se reclama *ownership* por parte de países y organizaciones. A mi juicio, y ante este marco de referencia, las

organizaciones internacionales estarán bien asesoradas se buscan encontrar el justo equilibrio entre lo que es *advocacy*, por un lado - mezclarse con los grupos locales, participar de sus discusiones y debate, - y por el otro, apoyar todas las fuerzas del país que generen espacios y perspectivas para los jóvenes en dirección *empowerment*, pero no *overprotection*.

La Agencia Alemana GTZ: Cooperación para el fomento del empleo juvenil⁵.

En los años 90 surge la cooperación del gobierno alemán con el gobierno de Chile, a partir de la cual el Ministerio de Cooperación Alemán canaliza recursos a través de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica GTZ, sus propósitos dicen relación con el apoyo en la profundización de la democracia, modernización del Estado y desarrollo sustentable. Es en este marco de cooperación, que surgen líneas específicas como el desarrollo de proyectos en temas de juventud y empleo, de modo que se diseñan estrategias que aportan al empleo juvenil. Ejemplo de ello ha sido el trabajo conjunto GTZ – SENCE – Mineduc para la instalación de la Formación Profesional Dual en Chile.

Es necesario tomar en cuenta lo que se ha desarrollado en relación con el INJUV en el proyecto Interjoven, que incorpora como un componente importante el desarrollo de estrategias laborales juveniles. También la vinculación con el Ministerio de Educación, mediante la orientación laboral -desarrollando un estudio de Buenas Prácticas en orientación vocacional y laboral con jóvenes-, la generación de una Unidad de Orientación Vocacional y Laboral y la adaptación del software JOBLAB, instrumento de auto aplicación para la orientación vocacional y profesional de jóvenes interesados en carreras técnicas. Todos estos proyectos mancomunados tienen que ver con los procesos de consolidación de la estrategia de cooperación técnica para los temas de jóvenes y empleo.

Por otra parte, existe la constatación que los programas de capacitación laboral desarrollados para jóvenes han tenido una buena evaluación, tanto por parte de los jóvenes que las han recibido, como por también de las OTEC a cargo de su ejecución. Sin embargo, esto no se ha traducido en la generación de nuevas oportunidades de empleo para este grupo social. Es decir, no ha existido un correlato de inserción laboral con bajas en las tasas de desempleo juvenil, puesto que éstas se mantienen.

1.3. La convergencia de intereses y propósitos institucionales: el Proyecto de Intermediación Laboral para Jóvenes⁶.

En el marco de este Proyecto se pretende incorporar en la Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL), una modalidad de atención de jóvenes que sea adecuada a las características propias de esa etapa del desarrollo y a la realidad sociocultural en que se insertan las comunas donde tendrá lugar el Proyecto.

La GTZ y SENCE, han definido que en el transcurso de la ejecución de este Proyecto, las OMIL incorporen a las y los jóvenes como un grupo meta específico, para el cual deberán desarrollar estrategias de atención diferenciadas del tipo de intervención que realizan con el resto de la población atendida por ellas.

⁵ Entrevista a Bárbara Morales, Coordinadora del Proyecto de Intermediación Laboral para Jóvenes, Agencia GTZ – Alemana.

⁶ Tomado de los Términos de Referencia: GTZ-SENCE. Capacitación de Encargados de Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL). Mayo del 2005.

Este Proyecto se implementará en una muestra de 24 comunas de 6 Regiones del país. Tendrá un carácter de proyecto piloto, a cuyo término se espera contar con una modalidad de atención probada, que pueda ser replicada en otras OMIL del país.

Su diseño y aplicación permitirá integrar y coordinar las acciones de las OMIL con otros actores a nivel local y regional, vincular de manera más eficiente la demanda y oferta de empleo para mejorar los niveles de inserción laboral y proveer de información relevante para establecer metodologías posibles de reproducir.

A partir de esta experiencia se evidencia la necesidad de fortalecer la capacidad de las OMIL para intervenir de manera efectiva en la captación de la demanda y en el traspaso de la oferta existente para los jóvenes a nivel comunal. De esta forma, debieran aumentar su efectividad en las siguientes funciones: como interlocutor, asesor y negociador frente a las empresas; como central de información y registro de datos sobre actividades relevantes para el mercado laboral local y como instancia de orientación e intermediación para jóvenes desempleados.

Para lograr lo anterior, un componente esencial de este Proyecto es contribuir a la especialización de los encargados OMIL, a través de un proceso de capacitación que les permita aumentar su efectividad en las labores de Intermediación, tanto frente a las empresas y/o fuentes de empleo disponibles para su comuna, como en el tipo de atención que pueden ofrecer a las y los jóvenes en busca de empleo.

2. Criterios de selección de las comunas para su incorporación en el proyecto piloto.

En un principio se pensaba que el principal criterio debía ser el desempleo juvenil, pero no servía para discriminar ni entre regiones, ni al interior de éstas en las comunas, ya que las variaciones eran muy pocas. Luego del análisis y discusiones fueron clarificándose los siguientes criterios:

- a) **Estadio Mínimo de desarrollo de la OMIL**: que preste servicios de intermediación, que compartan la visión estratégica de la coordinación central de la unidad, que no centren sus tareas únicamente en la inscripción y colocación, que se encuentren incorporados a la bolsa nacional de empleo, que exista continuidad en la colocación laboral, que cuenten con encargado/a y que el Equipo esté compuesto al menos por dos personas.
- b) **Distribución geográfica**: se procura una dispersión espacial para que se integren regiones y comunas que no siempre son consideradas en iniciativas pilotos.
- c) **La clasificación OMIL al interior del SENCE**: relacionados con los niveles de gestión, también contemplan infraestructura, capacitación y respuesta a los instrumentos. De esta manera, se obtienen calificaciones de óptimas, medianas y básicas; así, hay regiones que tienen OMIL óptimas y básicas con Población Económicamente Activa (PEA) pequeña y grande, para asegurar la dispersión, que no sólo estuvieran las “mejores”, sino OMIL más pequeñas para potenciarlas en el intercambio de experiencias.

REGIÓN	COMUNA	SEGÚN PEA	CLASIFICACIÓN	COBERTURA
I	ARICA	GRANDE	OPTIMA B	60
	IQUIQUE	GRANDE	OPTIMA A	60
V	CASABLANCA	PEQUEÑA	BÁSICA	20
	QUILLOTA	MEDIANA	OPTIMA A	35
	SAN ANTONIO	MEDIANA	OPTIMA A	35
	VALPARAÍSO	GRANDE	OPTIMA B	60
	VIÑA DEL MAR	GRANDE	OPTIMA A	60
RM	CONCHALÍ	MEDIANA	OPTIMA B	35
	LAMPA	PEQUEÑA	BÁSICA RURAL	20
	MAIPÚ	GRANDE	OPTIMA A	60
	PEÑALOLÉN	MEDIANA	OPTIMA A	35
	PUENTE ALTO	GRANDE	OPTIMA A	60
VII	CURICO	MEDIANA	OPTIMA A	35
	SAN CLEMENTE	PEQUEÑA	BÁSICA	20
	TALCA	GRANDE	OPTIMA B	60
IX	VILLARRICA	MEDIANA	BÁSICA	35
	PUCÓN	PEQUEÑA	OPTIMA A	20
	TEMUCO	GRANDE	OPTIMA A	60
	VICTORIA	MEDIANA	OPTIMA A	35
	CURACAUTÍN	PEQUEÑA	OPTIMA A	20
X	LA UNIÓN	MEDIANA	OPTIMA A	35
	ANCUD	MEDIANA	BÁSICA	35
	OSORNO	GRANDE	OPTIMA A	60
	VALDIVIA	GRANDE	OPTIMA A	60
TOTALES	24	GRANDE: 10 MEDIANA: 9 PEQUEÑA: 5	OPTIMA A: 15 OPTIMA B: 4 BÁSICA: 5	1.015

Finalmente, y luego de algunos ajustes. El grupo quedó compuesto por 19 OMIL, seis coordinadores regionales y el equipo nacional de SENCE, según como se señala en la siguiente Tabla:

GRUPO	REGIÓN	Nº	COMUNA	GRUPO	REGIÓN	Nº	COMUNA
NORTE CENTRO	I	1	ARICA	SUR	VII	11	CURICO
		2	QUILLOTA			12	SAN CLEMENTE
		3	SAN ANTONIO			13	TALCA
		4	VIÑA DEL MAR		IX	14	PUCÓN
	RM	5	CONCHALÍ			15	TEMUCO
		6	LAMPA			16	CURACAUTÍN
		7	MAIPÚ			17	VICTORIA
		8	PEÑALOLÉN		X	18	LA UNIÓN
		9	PUENTE ALTO			19	OSORNO
	NACIONAL	10	NACIONAL			20	VALDIVIA

3. Supuestos y preguntas iniciales⁷.

Existe una parte del desempleo juvenil que es estructural, entonces se piensa la inversión en recuperación de estudios, fortalecimiento de la formación técnica y capacitación, la orientación vocacional, siendo la competencia institucional del Ministerio de Educación. Pero también estudios arrojan como conclusiones que existe una gran cantidad de jóvenes que tienen desconocimiento de la oferta laboral destinada a ellos y se encuentran desvinculados de las redes que permiten un mejor acceso al empleo o por lo menos, con una menor probabilidad de insertarse o iniciar una trayectoria laboral. Orientado a este segmento de jóvenes se plantea el fortalecimiento de las labores de intermediación de las OMIL.

El desarrollo del gobierno local es indispensable para el efecto de elaborar políticas públicas localizadas o que tengan una llegada más directa con los beneficiarios en la línea de contribuir a la descentralización. La generación de condiciones para disminuir el desempleo juvenil, favoreciendo las oportunidades para el desarrollo de las trayectorias laborales, exige revisar los instrumentos aplicados para hacerlos más pertinentes en las gestiones a nivel local, mejorando el impacto que tienen.

El desempleo juvenil, es considerado hoy en día, un fenómeno común a escala mundial. Las tasas de desempleo juvenil superan en promedio 2,5 veces las de los adultos mayores de 24 años. Las investigaciones respecto del tema señalan entre sus posibles causas: la sensibilidad que muestra el empleo frente a las fluctuación de la economía y que afecta principalmente a jóvenes, la brecha amplia que se produce entre las aspiraciones de las y los jóvenes y la realidad a la que se enfrentan una vez que inician su trayectoria laboral. En la gran mayoría de los casos, este es un camino que recorren solos, al no existir instancias de orientación y/o apoyo a la inserción laboral que consideren a este grupo etéreo con sus particulares características.

Por otra parte, desde los empresarios, existen unas imágenes estigmatizadoras de los jóvenes (vistos como irresponsables, descomprometidos e indisciplinados) que muchas veces contrasta con las experiencias concretas al contratar mano de obra de juvenil.

En la última década, diversos programas se han implementado para intentar disminuir las dramáticas cifras de desempleo juvenil (principalmente a través de SENCE y Chilecalifica). Y aún cuando sus resultados han demostrado un impacto importante y positivo, éstos no se han traducido en forma relevante en la variación de las tasas de desempleo para este grupo etéreo. Al mismo tiempo, se han evidenciado debilidades en el sistema de Intermediación Laboral, las que son producto en gran medida, del proceso de ingreso de los jóvenes a estos sistemas y a la inexistencia de estrategias apropiadas para su inserción ocupacional.

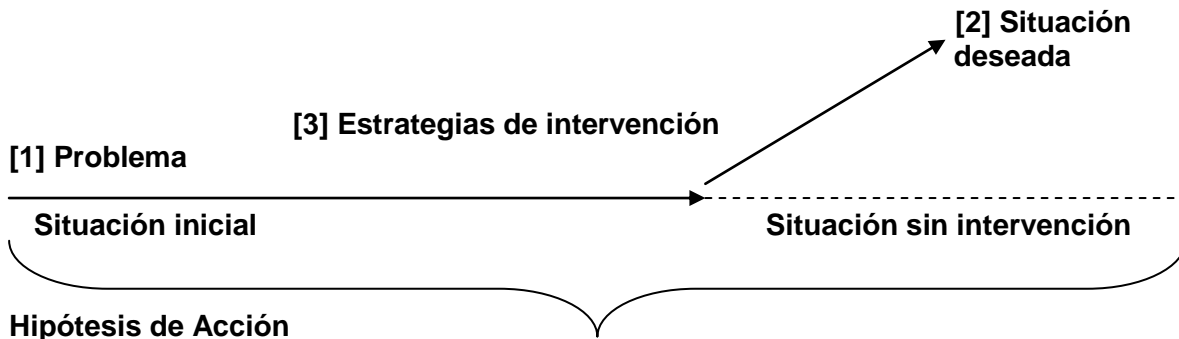
4. Hipótesis de Acción.

Uno de los ejercicios claves en un proceso de sistematización es la construcción de la hipótesis de acción, ya que ella permite visualizar los sentidos que se pretenden dar al proceso de acción social. Para ello han de articularse, al menos, tres dimensiones:

⁷ GTZ. Fomento de la Empleabilidad Juvenil en las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL). Sin datos de edición.

1. **El problema central** sobre el cual intervenimos como Proyecto.
2. **Los objetivos** que nos planteamos lograr, y
3. **Las estrategias** mediante las cuales esperamos alcanzar dichos objetivos.

De esta forma la hipótesis de acción es nuestra apuesta como Proyecto (“ante tal problema, lograré aquello, si hago esto”), que vincula la lectura que hacemos de la realidad con nuestras acciones concretas e intencionalidades de transformación. La hipótesis de acción –en un sentido estricto- sintetiza y condensa las tres dimensiones antes señaladas. Gráficamente podemos bosquejar de la siguiente manera las relaciones entre estas dimensiones⁸:



Esquema N° 1: Dimensiones de nuestra hipótesis de acción

Quizás sería más sencillo sólo mencionar nuestra hipótesis de acción, pero no se considerarían los argumentos que justifican su pertinencia, por lo que se hace necesario señalar cada una de las dimensiones que componen nuestra hipótesis y las relaciones entre sí.

Para organizar y comprender los procesos sociales que se despliegan a partir de intervenciones intencionadas, es útil reconstruir y explicitar las "hipótesis de acción" subyacentes. A partir de estas hipótesis, se puede conceptualizar la experiencia que se va a sistematizar.

1] El Problema Original, punto de partida de nuestra acción.

Contexto, estado inicial sin intervención. El Problema que da origen al Proyecto de Intermediación Laboral para Jóvenes se puede enunciar como:

En las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral no existen las competencias necesarias para generar y/o activar mecanismos institucionales que: 1) permitan atender adecuadamente a jóvenes que estén en búsqueda de empleo y, 2) posibiliten la articulación de la OMIL con otros actores económicos con capacidad de decisión en los mercados de trabajo local y regional, para la inserción laboral decente de las poblaciones jóvenes. Esta carencia de competencias adecuadas incide de tal manera en estas instancias municipales y sus funcionarios, que les

⁸ Martinic, Sergio y Walker Horacio. Elementos Metodológicos para la Sistematización de Proyectos de Educación Popular y de Acción Social. En Profesionales en la Acción: Una Mirada Crítica a la Educación Popular. CIDE, Santiago, 1988.

lleva a no plantearse la acción específica con poblaciones jóvenes, ó, a generar vínculos con ellos y ellas, pero desconociendo su condición generacional y homogenizándoles con grupos adultos y adultos mayores.

Desde esta situación hemos observado que las acciones de intermediación laboral para jóvenes en los Municipios o no se realizan o se hacen sin considerar necesariamente las especificidades de este grupo social, sin tomar en cuenta las condiciones que los contextos de los mercados laborales locales y regionales implican y sin definir estilos de gestión desde el municipio para abordar con sentidos estratégicos los procesos que se despliegan en este ámbito y con este grupo social.

Una tensión mayor se observa si se interroga a las experiencias de las OMIL por el rol que las y los jóvenes juegan en estos procesos de intermediación laboral, ya que en la totalidad la consideración que se hace de ellos y ellas es nula o sólo como clientes de un servicio inespecífico que les da el municipio. Junto a ello se aprecia un alto nivel de estigmatización desde quienes componen las OMIL hacia las y los jóvenes.

A partir de los tres ejes desde los que se diseñó el proceso de capacitación, podemos enunciar los problemas específicos de cada eje:

1.1. Poblaciones Jóvenes

- La relación entre municipios, jóvenes y empresarios está centrada en la desconfianza y estigmatización mutua.
- Carencia de competencias en el recurso humano de la OMIL para desplegar atención específica a jóvenes: ¿qué hacer con las y los jóvenes más discriminados?
- Falta de competencias en jóvenes para buscar empleo (carencia de información, capacitación y redes debilitadas).
- Existe desconfianza de los empresarios para contratar jóvenes

Esto produce como consecuencias:

- Estigmatización contra las y los jóvenes: son invisibilizados y su desempleo aparece como un ámbito que no es competencia para las OMIL.
- Desvinculación y desconfianza entre adultos y jóvenes

1.2. Mercados laborales

- Desempleo Friccional.
- Desempleo Juvenil.
- Empleo Juvenil Precario e informal.
- No existe una política laboral para jóvenes local, regional, nacional.

Esto produce como consecuencias:

- Naturalización de los mercados laborales.
- Desconocimiento de las dinámicas de los mercados laborales y de las posibilidades de incidir en ellos.

1.3. Gestión Municipal

- Sistemas de planificación fundados en procedimientos burocráticos.
- Insuficiente posicionamiento de la OMIL en la gestión municipal.
- Invisibilización del rol de la OMIL como articulador de procesos de intermediación entre jóvenes y los mercados laborales.

- No contar con procesos de atención y gestión especializados en poblaciones específicas.

Esto produce como consecuencias:

- Reducción de la gestión a lograr metas específicas en desmedro del desarrollo de procesos.
- Inhibición y limitación de la proyección de la OMIL como generadora de política pública para la transformación de la realidad.

2] El estado deseado hacia el que proponemos avanzar.

Si hacemos un ejercicio de imaginación podemos construir una situación deseada, que se genera a partir de una cierta intervención y que nos señala nuestro horizonte de esperanzas, lo que queremos lograr con este proceso:

Las OMIL ejecutan estrategias de Intermediación Laboral para poblaciones jóvenes con un trato respetuoso y colaborativo con ellas, dando cuenta de las diversidades que existen en su interior; impactando favorablemente en sus condiciones laborales, articulándose de manera sistemática y democrática con empresarios y generadores de empleo de diverso tipo, al tiempo que se potencian desde dentro de sus Municipios y SENCE Regional, a través del liderazgo para la activación sinérgica de los actores municipales con responsabilidades en la temática.

De avanzar hacia esta situación deseada se estará contribuyendo al logro del objetivo global del Proyecto planteado como:

Instalar servicios de atención de jóvenes en las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral, mejorando su capacidad de colocación para este grupo meta específico.

3] Estrategias de intervención del Proyecto: definición de Líneas de Trabajo.

A partir de los antecedentes antes entregados, el Proyecto se estructuró sobre la base de dos líneas de trabajo: **1) Proceso Formativo con enfoque de competencias y 2) Apoyo a la gestión de la OMIL.**

3.1.] Proceso Formativo con enfoque de competencias para la especialización en Intermediación Laboral para jóvenes.

Para que las OMIL puedan implementar la instalación de servicios especializados se requiere posibilitar el desarrollo de competencias específicas para la intermediación laboral para jóvenes en los profesionales y técnicos de estas instancias municipales, para que puedan diseñar y poner en marcha un conjunto de estrategias comunales y regionales.

Para ello, el Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, elaboró una estrategia de intervención con un formato de Proceso Formativo con enfoque en competencias para quienes laboran en las OMIL, para que puedan ejecutar las estrategias que permitan avanzar hacia la situación deseada. En concreto se diseñó el **Programa de Actualización en Intermediación Laboral para Jóvenes**, con la siguiente intencionalidad:

Contribuir al despliegue de procesos de intermediación laboral con y desde las poblaciones jóvenes desde las OMIL, a partir del diseño de estrategias sostenibles en el tiempo que permitan la activación de los mecanismos institucionales para la participación activa de las y los jóvenes que estén en búsqueda de empleo en la solución de su situación y, que posibiliten la articulación de la OMIL con otros actores económicos –jóvenes, empresarios, generadores de empleo, municipio y otras instituciones y organizaciones de las comunas y regiones- con capacidad de decisión en los mercados de trabajo local y regional, para la inserción laboral en trabajos decentes de estos jóvenes.

Para esto propusimos en específico:

1. Facilitar la adquisición de herramientas conceptuales y metodológicas para la formación y habilitación de operadores de empleo especializados en juventud.
2. Favorecer la transformación de actitudes, replanteamiento de objetivos y modalidades de trabajo para el fomento de la empleabilidad juvenil, mediante la generación de procesos reflexivos y la construcción de métodos e instrumentos pertinentes.
3. Facilitar el diseño de estrategias específicas que le permitan a cada OMIL abrir y profundizar líneas de atención y apoyo a las poblaciones jóvenes de sus comunas.
4. Apoyar la implementación de estrategias de intervención de las OMIL, destinadas a la promoción de la empleabilidad juvenil en las comunas.

Lo anterior se fundó en un cierto **enfoque conceptual**, que fue debatido y co construido con el grupo de estudiantes del Programa en torno a los tres ejes del proceso que se detallan en el capítulo siguiente.

A partir de la información anterior, la hipótesis de acción del proceso, en su línea formativa, queda planteada de la siguiente forma:

[2] Situación deseada.

Las OMIL ejecutan estrategias de Intermediación Laboral para poblaciones jóvenes con un trato respetuoso y colaborativo con ellas, dando cuenta de las diversidades que existen en su interior; impactando favorablemente en sus condiciones laborales, articulándose de manera sistemática y democrática con empresarios y generadores de empleo de diverso tipo, al tiempo que se potencian desde dentro de sus Municipios y SENCE Regional a través del liderazgo para la activación sinérgica de los actores municipales con responsabilidades en la temática.



[1] Problema

En las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral no existen las competencias necesarias para generar y/o activar mecanismos institucionales que: 1) permitan atender adecuadamente a jóvenes que estén en búsqueda de empleo y, 2) posibiliten la articulación de la OMIL con otros actores económicos con capacidad de decisión en los mercados de trabajo local y regional, para la inserción laboral en trabajo decente de las poblaciones jóvenes. Esta carencia de competencias adecuadas incide de tal manera en estas instancias municipales y sus funcionarios que les lleva a no plantearse la acción específica con poblaciones jóvenes o a genera vínculos con ellos y ellas pero desconociendo su condición generacional y homogenizándoles con grupos adultos y

[3] Estrategias de intervención

Contribuir al despliegue de procesos de intermediación laboral con y desde las poblaciones jóvenes desde las OMIL, a partir del diseño de estrategias sostenibles en el tiempo que permitan la activación de los mecanismos institucionales para la participación activa de las y los jóvenes que estén en búsqueda de empleo en la solución de su situación y, que posibiliten la articulación de la OMIL con otros actores económicos –jóvenes, empresarios, generadores de empleo, municipio y otras instituciones y organizaciones de las comunas y regiones- con capacidad de decisión en los mercados de trabajo local y regional, para la inserción laboral decente de estos jóvenes.

Hipótesis de Acción

3.2.] Apoyo a la gestión de la OMIL. Acompañamiento, seguimiento y facilitación de mecanismos de comunicación pertinentes y coordinación entre instituciones.

Esta línea de trabajo estuvo a cargo del Equipo SENCE-GTZ y no se incorpora en esta sistematización.

CAPÍTULO 2. RECUPERACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA EXPERIENCIA. OBJETO Y ENFOQUES PROPUESTOS.

Tal como señalamos, nuestro objeto de sistematización fue definido como **las estrategias comunales y regionales de intermediación laboral que favorezcan la instalación y activación de servicios especializados de atención a poblaciones jóvenes para una inserción de las y los jóvenes en los mercados de trabajo.**

Dichas estrategias fueron elaboradas en el marco de un proceso de Formación con enfoque de Competencias. Este proceso se describe a continuación.

1. Capacitación con Enfoque de Competencias

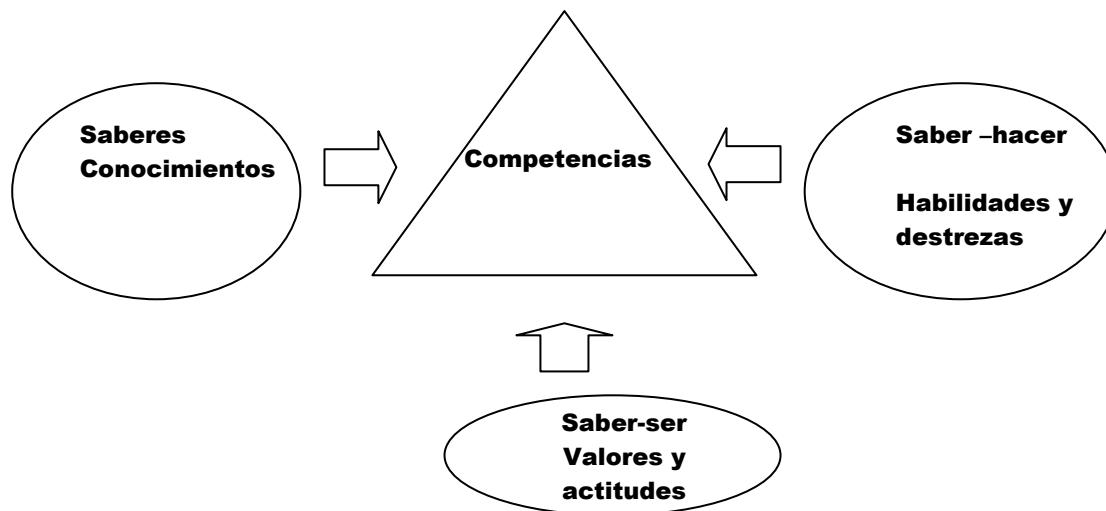
El concepto de competencia laboral surgió en algunos países industrializados, en la década de los ochenta ante la necesidad de promover formaciones de mano de obra, no sólo atendiendo a calificar una mayor cantidad de trabajadores/as, sino a la preponderancia de razones de índole cualitativo, puesto que los sistemas de educación – formación, no eran correspondiente a los requerimientos productivos, tecnológicas y de conocimientos. Presentándose un desfase o distanciamiento significativo de la conexión entre el mundo del trabajo, con el mundo de la educación y la sociedad en general.

En este contexto -la formación y capacitación laboral tuvo una fuerte orientación- para el desempeño en puestos de trabajo o la recalificación en éstos, basada en el desarrollo de habilidades y transmisión de conocimientos propios de la ocupación, es decir se centra en el desarrollo de aptitudes laborales para la ocupación de puestos de trabajos disponibles o potenciales. No obstante, acogiendo el distanciamiento producido, evidencia como una de sus principales consecuencias la pérdida de dinamismo en la capacidad de absorción de la mano de obra. Lo que hace indispensable un cambio de mirada y reorientar las acciones formativas otorgándole una mayor relevancia a los aspectos sociales.

Un cambio de enfoque que se expresa en el giro de atención de la formación; el centro de atención de los procesos de atención se desplaza del puesto del trabajo a las personas, atribuyéndole un rol protagónico caracterizado y diferenciado por el desarrollo de capacidades en contraste con la asimilación de calificación; estimulando su promoción social y adquiriendo una multiplicidad de recursos que posibiliten acceder a actividades económicas para incrementar ingresos y la realización personal y social. Proceso que descentro la dedicación exclusiva a las aptitudes laborales hacia las aptitudes humanas, integrando la comprensión de las condiciones de trabajo y del medio social. Teniendo como perspectiva y meta la superación laboral, personal y social, demandó una readecuación institucional, desde el nivel de las políticas hasta el de las estrategias y modalidades operativas, así como de las metodologías y procesos de enseñanza/aprendizaje

De esta manera, la competencia laboral pretende ser un enfoque integral de formación que desde el diseño conecta/ articula el mundo del trabajo y la sociedad, con el mundo de la educación. Planteamiento que exige la colaboración y acuerdo entre dichos mundos, puesto que el desarrollo de una competencia no proviene de la aprobación de un currículum escolar formal, sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en escenarios laborales reales, se ubica entre los saberes y habilidades concretas; una competencia contiene acción y conocimientos como dimensiones intrínsecas o inseparables.

A modo de síntesis, podemos decir que una competencia laboral es la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas⁹. Concepto que emerge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (SABER) y las habilidades y destrezas (SABER HACER) desarrolladas por las personas. También aluden a la capacidad necesaria para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en la vida. Lo que implica valorarlas en las condiciones y disposiciones de acción personal, es decir, al componente actitudinal y valorativo (SABER SER), en términos gráficos se expresa del siguiente modo:



Complementa la comprensión del concepto de competencia laboral, la clasificación en 3 tipos:

1. Las competencias genéricas se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como, por ejemplo, la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación.
2. Las competencias específicas se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferible a otros contextos laborales (la operación de maquinaria pesada, formulación de proyectos de infraestructura)
3. Las competencias básicas son las que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo: habilidades para la lectura escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.

2. Diseño Curricular basado en Competencias

Este enfoque asume el currículo como el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodología, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo los recursos humanos, académicos y

⁹ Mertens, Leonard. Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Cinterfor. Montevideo. 1997.

físicos para poner en prácticas las políticas y llevar a cabo un proyecto institucional. Se considera que el objetivo general de un currículo basado en competencias es articular el mundo educativo con el mundo de la vida; y el mundo académico con el de la producción.

De modo que el currículo será la concreción pedagógica y didáctica del Proyecto Institucional, que toman como fuente principal la caracterización de la comunidad educativa, en éste se estructuran procesos teóricos–prácticos sobre la tecnología, el trabajo, la educación, la filosofía, la pedagogía y la didáctica, enmarcados en procesos culturales. Su estructura debe ser coherente, sistémica en cuanto a los contenidos, objetivos y evaluación. La selección, clasificación, ordenamiento, consecución, adecuación y evaluación de los contenidos están previstos de manera consciente y organizada en el diseño curricular, el que además propicia el desarrollo de todos los tipos de competencias.

La elaboración del currículo de la Capacitación, es el producto de un conjunto de actividades organizadas y conducentes a la definición y actualización de criterios, proyectos, programas, metodología y procesos que contribuyen por un lado a una especialización – en este caso en Intermediación Laboral para Jóvenes- y por otro, una formación integral, ambas intencionalidades como parte del mismo proceso.

La ruta del proceso curricular para el diseño del Programa de Actualización se puede describir en los siguientes pasos.

1. **La elaboración de la idea de capacitación** sus objetivos, metodologías y contenidos fue producto de un trabajo conjunto entre el Equipo Docente de la Universidad de Chile, la jefa del Equipo de la Unidad de Intermediación Laboral del SENCE y la Coordinadora del Proyecto y la Asesora Principal del Área Orientación Vocacional y Laboral, Intermediación Laboral para Jóvenes y Formación Técnico Profesional de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica, GTZ.

En ese proceso se fueron ajustando las expectativas de cada actor, los requerimientos del diseño del Proyecto y las posibilidades metodológicas, técnicas y de recursos para ello. Lo que primó como criterio en la toma de acuerdos sobre qué hacer y cómo hacer, fue la concepción de que este Programa de Actualización constituye ante todo un proceso pedagógico de soporte al **Proyecto Intermediación Laboral para Jóvenes**, lo que implicó desafíos de orden curricular, metodológico y evaluativo para el diseño y la ejecución.

2. La propuesta del Equipo de la Universidad fue construir un **Diseño desde el Enfoque de Competencias** que privilegiara el despliegue de capacidades en las y los participantes, para que aprehendieran las nociones y herramientas necesarias para *saber hacer*, en el marco del Proyecto a implementar con Jóvenes¹⁰.

3. De esta forma, **los objetivos propuestos** para el Programa de Actualización quedaron definidos de la siguiente manera:

- Facilitar la adquisición de herramientas conceptuales y metodológicas para la formación y habilitación de operadores de empleo especializados en juventud.

¹⁰ En ese contexto, las competencias han sido entendidas como **el conjunto de actitudes, valores, conocimientos y habilidades, personales, interpersonales, profesionales y organizacionales que faculta a las personas para desempeñarse apropiadamente frente a la vida y el trabajo. Miguel Ángel Maldonado**. Las Competencias, una Opción de Vida. Metodología para el diseño curricular. ECO Ediciones, Bogotá 2003.

- Favorecer la transformación de actitudes, replanteamiento de objetivos y modalidades de trabajo para el fomento de la empleabilidad juvenil, mediante la generación de procesos reflexivos y la construcción de métodos e instrumentos pertinentes.
- Facilitar el diseño de estrategias específicas que le permitan a cada OMIL abrir y profundizar líneas de atención y apoyo a las poblaciones jóvenes de sus comunas.
- Apoyar la implementación de estrategias de intervención de las OMIL, destinadas a la promoción de la empleabilidad juvenil en las comunas.
- Sistematizar el proceso realizado posibilitando la replicabilidad de las experiencias.

Uno de los principales problemas identificados es la ausencia y/o insuficiencia del conocimiento y manejo de herramientas pertinentes para la atención a público juvenil, puesto que orientan su atención a la comunidad en general, sin distinción, por ejemplo, de especificidades generacionales.

4. De modo complementario constituyeron **fuentes de información indispensable** para la construcción del currículo del curso, **las necesidades educativas planteadas por agentes con roles relevantes (coordinadores regionales y encargados municipales) en las OMIL**, recogidas por la coordinación del proyecto en diversas instancias de encuentros, reuniones, etc., las que se pueden agrupar de acuerdo al ámbito de interrelación requerido para la instalación del servicio, distinguiéndose tres: jóvenes, empresas y municipio. Cada uno de estos ámbitos expresan e integran necesidades técnicas y conceptuales para su transformación en intervenciones especializadas que contribuyan directamente a fomentar la inserción laboral juvenil en el espacio local:

- **Jóvenes:** Actualización en temas de juventudes y mercados de trabajo, caracterización de jóvenes, empleabilidad, orientación laboral, políticas sociales de empleo juvenil, estrategias de comunicación y relación de trabajo, mejoramiento de la calidad de atención.
- **Empresas:** Estrategias de comunicación y difusión, marketing de Proyectos sociales, prácticas y expectativas del empresariado sobre el mundo juvenil.
- **Municipio:** Modelos de gestión, presupuestos municipales, activación de redes locales.

5. En cuanto a las **características de quienes egresen** de este Programa, se le concibe desde el diseño, como un agente especializado en intermediación laboral para jóvenes se desempeñará preferentemente en ámbitos administrativos locales, demostrará su dominio en la articulación de poblaciones juveniles y mercados de trabajo, desarrollará procesos y procedimientos de gestión social y organizacional. Aplicará estrategias comunicativas, diseñará, organizará y evaluará acciones emprendidas para el logro de la meta del servicio. Poseerá un alto grado de compromiso, auto eficacia, responsabilidad en el manejo de recursos y por el trabajo con otros y otras.

6. A partir de lo anterior, ¿qué debe saber hacer un encargado OMIL especializado en empleabilidad juvenil?, es decir, se **definieron las unidades de competencia**.

- Analizar las realidades juveniles locales y nacionales.
- Modificar actitudes y representaciones prevalecientes (estigmas y prejuicios) en las relaciones con jóvenes.
- Analizar las realidades laborales locales y nacionales.

- Diseñar, implementar y evaluar estrategias de atención en empleabilidad a poblaciones jóvenes.
- Implementar procedimientos específicos de atención a poblaciones jóvenes.
- Activar recursos locales para la Intermediación Laboral hacia jóvenes.

7. De esta forma, **la Malla Curricular construida** fue la siguiente:

Módulos	Contenidos	Criterios de realización
1. Mundos Juveniles en contextos adultocéntricos: herramientas conceptuales y técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mundos Juveniles en contextos adultocéntricos. • Relaciones entre generaciones como alternativa a las tensiones sociales. 	Identificación de contextos adultocéntricos en nuestra sociedad. Análisis generacional de relaciones sociales.
2. Diagnóstico de realidades juveniles locales	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de la población juvenil en la comuna (Culturas juveniles, pertenencia urbana- rural, género, diferenciación de necesidades, motivaciones e intereses). • Definición de perfiles de jóvenes destinatarios de la oferta OMIL. 	Identificación de necesidades de información. Ubicación y selección de fuentes Determinación de información relevante Análisis de antecedentes Estructuración y articulación de un texto -contenido y formato-. Función y aplicación de resultados.
3. Mercados de trabajo y su diferenciación: realidades regionales y dinámicas propias	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de los mercados de trabajo post-ajuste estructural • Mercados de trabajo y nuevas realidades: el impacto del desarrollo local y las ciudades intermedias 	Internalización de los parámetros que dan cuenta de los mercados laborales. Identificación de las Tendencias del desarrollo local. Manejo de fuentes y estadísticas laborales.
4. Actores para la gobernabilidad de los mercados de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión local del municipio en la gobernabilidad de los mercados de trabajo • Empresas, Responsabilidad y mercados del trabajo • Organizaciones de la sociedad civil y mercados de trabajo 	Identificación de sistemas de gestión de la gobernabilidad en los mercados del trabajo. Caracterización de actores y sus formas de participación en la gobernabilidad de los mercados de trabajo. Plantear acciones en busca de sistemas de gobernabilidad de los mercados de trabajo de acuerdo a las realidades locales.
5. Gestión de programas y Proyectos Sociales orientados a la instalación de servicios especializado en el fomento de la inserción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de la gestión como proceso social: Componentes • Formulación de Proyectos Sociales: Etapas. • Evaluación y Monitoreo: Criterios, eficacia y eficiencia 	Distinción y valoración de estrategias en la acción social. Identificación de actividades e insumos requeridos. Determinación de los productos esperados.

juvenil.		
6. Diálogos Intergeneracionales como alternativa a la discriminación	<ul style="list-style-type: none"> • Relación institucional y personal con jóvenes. • Alternativas Intergeneracionales. • Resolución democrática de conflictos. 	Caracterización de tensiones y dificultades en las relaciones cotidianas con jóvenes. Desarrollo de habilidades y destrezas para la vinculación cara a cara, individual y colectiva, con jóvenes.
7. Habilidades y destrezas para la vinculación intergeneracional.	<ul style="list-style-type: none"> • Estilos de comunicación efectiva • Trabajo en equipo • Claves comunicacionales para jóvenes. 	Definición de mecanismos colectivos (Equipos) para la recreación de procedimientos de atención. Producción de campaña comunicacional y procedimientos específicos para la atención de jóvenes.
8. Habilidades y actitudes pertinentes para la implementación de estrategias de vinculación con empresas y actores claves asociados al empleo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aplicación de instrumentos de recopilación de información, catastros, sondeos, etc. • Orientación laboral: necesidades y ofertas de las empresas, perfiles de jóvenes requeridos. • Diseño e implementación de estrategias de sensibilización al mundo empresarial. • Orientaciones y modalidades del trabajo en redes, a nivel comunal, regional y nacional. 	Elaboración de estrategias de comunicación, difusión y vinculación. Definición de procedimientos y acciones. Caracterización de las fuentes laborales. Determinación y priorización de la información.

CAPITULO 3. IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.

En términos metodológicos dos criterios guiaron este diseño de Capacitación por Competencias. Por una parte, se desplegaría un proceso de construcción de los aprendizajes que puso énfasis en las experiencias que cada sujeto tiene y que puede compartir, analizar y reelaborar desde enfoques teóricos y conceptuales con los cuales dialogar. Por otra parte, la capacitación tendría momentos presenciales y momentos no presenciales, como se indica en el siguiente esquema:

Momento 1	Momento 2	Momento 3	Momento 4	Momento 5	Momento 6
Un mes	3 días	3 meses	2 días	4 meses	2 días
Diseño de la malla curricular del Programa de Actualización Diseño de taller Diseño de seguimiento y tutoría Diseño de WEB Elaboración de materiales	TALLER 1 presencial.	Seguimiento y tutoría no presencial	TALLER 2 presencial.	Seguimiento y tutoría no presencial	TALLER 3 presencial.
Meta Información diagnóstica	Meta Aproximación y ejercitación de conceptos ejes de la capacitación	Meta Apoyo a participantes Diseño de diagnósticos y estrategias. Evaluación de los diseños	Meta Insumos conceptuales y metodológicos para el fortalecimiento de estrategias.	Meta Apoyo a participantes en la implementación de estrategias.	Meta Refuerzo de contenidos para la implementación y/o proyección de las estrategias. Cierre de la Capacitación: Evaluación de Competencias Certificación de participantes
Registro de información y elaboración de Sistematización de la experiencia.					

PRIMER TALLER.

Los objetivos de este primer taller apuntaron a favorecer el encuentro entre estudiantes y docente, generando las condiciones para la constitución de un grupo de trabajo en un clima de confianza y apertura como facilitador de la construcción aprendizajes esperados. Además, se

consideró un conjunto de conceptos y enfoques que permitieron fundamentar, orientar, comprender y explicar el proceso formativo implementado en el Proyecto. Esto a partir de la distinción de tres ejes: juventudes, mercados laborales y gestión.

1. Actividades Realizadas.

CONTENIDOS	ACTIVIDADES
Mundos Juveniles en contextos adultocéntricos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRESENTACIÓN DEL TEMA ▪ TRABAJO GRUPAL: ¿Quiénes hablan sobre jóvenes en Chile? ¿Qué dicen sobre ellas y ellos? ¿Cómo son las y los jóvenes de sus comunas? ▪ PLENARIO A través de noticieros radiales, cada grupo presenta sus reflexiones. ▪ EXPOSICIÓN ▪ DEBATE COLECTIVO ▪ EXPOSICIÓN Relaciones entre generacionales como alternativa a las tensiones sociales. ▪ TRABAJO GRUPAL: ¿Qué desafíos me plantean, en lo personal y laboral, estas nuevas formas de mirar? ¿Qué hemos de cambiar en nuestras relaciones con jóvenes? ▪ PLENARIO A través de dramatizaciones, cada grupo presenta sus reflexiones
Diagnósticos de Realidades Juveniles Locales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRESENTACIÓN DEL TEMA ▪ TRABAJO GRUPAL "Diagnosticando realidades juveniles locales" ▪ DEBATE ▪ PRECISIONES
Mercados de Trabajo y su diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EXPOSICIÓN ¿Cómo entender los mercados de trabajo y la relación con los y las jóvenes? La construcción social de los mercados de trabajo. Relaciones entre jóvenes y mercados del trabajo en la sociedad chilena: indagación sobre sus procesos de inserción laboral. Desarrollo local, mercados del trabajo y jóvenes ▪ DEBATE COLECTIVO
Sistemas de gobernabilidad local para el empleo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRESENTACIÓN DEL TEMA ¿Qué es la gobernabilidad de los mercados de trabajo y su impacto en la inserción laboral de los y las jóvenes? Desafíos y expectativas de la intermediación laboral través de la OMIL. ▪ ACTIVIDAD GRUPAL Construyamos juntos una metodología de intermediación laboral desde la OMIL: Pongamos en papel la construcción social de los mercados d trabajo. ▪ EXPOSICIÓN DE LOS TRABAJOS GRUPALES ▪ PLENARIA
Gestión de programas y proyectos locales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRESENTACIÓN DEL TEMA Revisando nuestros conceptos de Gestión y Planificación. ▪ TRABAJO GRUPAL Definir y ordenar los componentes y pasos de una planificación en una representación visual de tarjetas

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">▪ PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS GRUPALES – DEBATE▪ PRECISIONES SOBRE UNA MIRADA DE LA GESTIÓN PARA LA INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES. |
|--|--|

2. Contenidos Abordados.

2.1. Mundos Juveniles en contextos adultocéntricos. Ser joven en Chile, entre tensiones generacionales y discriminaciones permanentes.

Introducción.

En nuestro país, las y los jóvenes constituyen un grupo social que adquiere cada vez más especificidades que les distinguen del resto de los grupos generacionales. Estas especificidades juveniles no siempre logran ser comprendidas a cabalidad, siendo una de las causas principales de esta incomprensión las tensiones intergeneracionales y también el desconocimiento que existe respecto de los sentidos que las poblaciones jóvenes van construyendo respecto de sus vidas, identidades, proyecciones, etc.

Sin embargo, los diseños de Programas y Políticas dirigidas a jóvenes no siempre consideran desplegar acciones de conocimiento respecto de este diverso grupo social y tienden a elaborar sus diseños e implementaciones pasando por alto el ejercicio de reflexionar en torno a los sentidos que acompañan sus acciones, los conceptos que están a la base de sus enfoques y las incidencias que ello tiene en los modos de relación establecidos. Por esto, en el contexto de la experiencia que sistematizamos nos pareció vital incorporar una vía de ingreso que refiriera a las poblaciones jóvenes, su emergencia en nuestra historia, los tipos de imaginarios que respecto de ella se construyen y reproducen, y las trampas que estos imaginarios implican.

En ese sentido nos propusimos desplegar un proceso reflexivo que permitiera reconstruir los imaginarios, enfoques y modos de relación producidos, para generar nuevos modos de mirar, concebir y relacionarse. Por esto hemos incorporado algunas pistas para mirar las realidades juveniles desde ópticas alternativas.

Versión desde la historia.

Para conocer comprensivamente el proceso de aparición-emergencia e instalación de las juventudes en nuestro país, hemos de considerar que recién en este último período han estado adquiriendo rostro en la historiografía nacional. Hasta antes de ese tiempo, su presencia estuvo marcada por una derivación al rol social que jugaron en la época de su vida en que pertenecieron a lo que –con criterios de hoy- podríamos llamar su generación joven: oligarca, peón, labrador, minero, soldado, obrero-obrera, parlamentario-parlamentaria, feminista, empresario, maestro-maestra, poblador-pobladora, dirigente-dirigente¹¹. En esa historiografía, niñas, niños y jóvenes han sido invisibilizados en su condición de tal, para ser ubicados sólo en tanto formarían parte de una clase social desde su pertenencia a una determinada familia.

¹¹ Goicovic I. Del control social a la política social. La conflictiva relación entre los jóvenes populares y el Estado en la historia de Chile. En Última DÉCADA. Año 8, Nº 12, CIDPA, Viña del Mar. 2000.

El relato de la historia de nuestro país ha diluido, tanto las dimensiones ontológicas (ser joven) como su intervención histórica (quehacer juvenil), al interior de las clases subordinadas¹². Por lo mismo, su condición de sujeto de la historia, de actor social y su uso como categoría de análisis son recientes en la disciplina histórica y en otras ramas de las ciencias sociales.

En torno a la emergencia de las y los jóvenes como actores es necesario plantear una idea fuerza que polemiza sobre la siguiente afirmación: no siempre han existido jóvenes en nuestro país.

Tanto en la cultura mapuce, como en los otros pueblos originarios que se constituyeron en el país, no se han encontrado rastros de la existencia de un grupo al que se denominara jóvenes. Se pasaba de niño-niña a individuo adulto si se contaba con los atributos que marcaban el rito de pasaje respectivo: básicamente, tener capacidades para integrarse a las labores de subsistencia económica y de defensa en el caso de los varones y estar en condiciones de reproducirse o asumir tareas domésticas en el caso de las mujeres. Si bien no se conocen en nuestro país, investigaciones que aborden esta temática de manera específica, de los relatos de los modos de organización de la vida en los pueblos originarios se puede inferir esta situación. La designación de “jóvenes toquis” que lucharon contra la invasión española, proviene de las imágenes transmitidas por los relatores españoles de aquel tiempo que leían esta sociedad desconocida, con sus ojos y criterios europeos. Más aún, es posible también que dichas designaciones tengan que ver con la construcción de joven igual belleza y heroísmo procedente de la literatura griega y de la experiencia de la efebía¹³, más que con una consideración social como sujetos jóvenes.

En el período de la organización colonial del país, hasta la lucha por la independencia, no se reconocen en la historia la presencia de jóvenes. Los relatos de aquel tiempo están mayormente centrados en la organización de la economía, de la política de la colonia española, de las tensiones generadas por los procesos de consolidación del dominio extranjero en Chile y de los intereses de los criollos por poner término a su existencia.

Es relevante distinguir que el proceso que gatilla la emergencia del grupo social juventudes está dado por la confluencia de al menos dos procesos: por una parte, las transformaciones en la organización económica del país y en la región, que se dio a partir del cambio en el modo de producción, con el paso de sistemas artesanales y fundamentalmente agrarios a la creciente industrialización de la producción; esto trajo transformaciones profundas en la organización familiar y del trabajo. El otro proceso, estuvo dado por la ampliación y emergencia del sistema educacional en el país, como preparación para el mundo del trabajo, y de la necesidad-deber de participar de la formación escolar que comenzó a ser aceptada en nuestra sociedad. La inclusión de niños, niñas y jóvenes al sistema educacional se dio diferenciada –como veremos-, según clase social, género y localización territorial (urbana o rural), siendo los jóvenes varones de la clase oligarca los que primero accedieron a este proceso, más tarde los varones pobres y las mujeres de la oligarquía y mucho después los sectores femeninos más pobres de las nacientes ciudades y de las poblaciones campesinas.

¹² Quizás la infancia popular ha contado con mayor atención en los estudios de los siglos XIX y de la primera mitad del siglo XX. Al respecto ver: Illanes María Angélica. ‘Ausente señorita’. El niño chileno, la escuela para pobres y el auxilio. Chile, 1890-1990, JUNAEB, Santiago, 1991; Rojas Jorge. Los niños cristaleros: trabajo infantil de la industria. Chile, 1880-1950, DIBAM, Santiago. 1996

¹³ Feixá, Carles. “De jóvenes, bandas y tribus. Antropología de la juventud”. Editorial Ariel, Barcelona. 2000. Efebía, el que ha llegado a la pubertad.

Mientras para los varones hijos de la oligarquía significó la apertura de un sinnúmero de oportunidades –estudios primarios en colegios de Iglesia o de alto nivel en Chile, viaje al extranjero (principalmente París y Londres) para cursar estudios universitarios- la preparación escolar estaba dada en la perspectiva de preparar a estos señoritos para tomar las riendas de la administración de las riquezas familiares y de asumir la conducción, desde la elite política, de los procesos de la patria.

En cambio, para los varones hijos de campesinos, dejar la niñez implicaba un conjunto de incertezas. Las condiciones de miseria y pauperización en que nacían les condicionaban de forma inmediata a disponerse para resolver las tensiones que exigía la sobrevivencia, es decir nacían aprendiendo a escapar o resistir. En los caminos y donde fuera posible, estos jóvenes fueron generando mecanismos para esa sobrevivencia y redes de solidaridad que les permitieron generar una incipiente identidad de clase, que más tarde maduraría en movimientos sociales. De esta forma, se fueron diferenciando de los jóvenes oligarcas que exhibían “su dandinismo por los portales y pasajes de Santiago”, mientras que las “gavillas de jóvenes plebeyos vagabundeaban por todos los rincones del territorio”¹⁴.

Este proceso de emergencia, iniciado aproximadamente a mediados del siglo diecinueve, va a alcanzar un punto máximo de despliegue¹⁵ a fines de la década del sesenta y principios del setenta, cuando la cobertura educacional es mucho mayor, el acceso al mundo del trabajo para las y los jóvenes está más abierto y sobre todo porque surgen en la escena nacional lo que se denominarán las expresiones culturales juveniles. Estas últimas poseen existencia anterior, pero las claves de lectura de su presencia y aporte histórico son recientes, como veremos más adelante.

Esta emergencia del grupo social juventudes, se ha dado a través de un proceso dinámico, ya que no acontece en un determinado momento –una fecha- o a partir de un cierto hito social –un suceso-, sino que se trata de procesos con ritmos e intensidades diversas según el contexto en que ocurren, las múltiples causas que les generan, los efectos que se van ocasionando y los modos en que los propios jóvenes se activan ante su situación social y política; diferenciado: porque no ocurre de igual manera en las distintas clases sociales, en los géneros, las razas y la localización territorial; y, sin fin: porque si miramos la historia como proceso de larga duración nos damos cuenta de que aún se está produciendo este cambio societal. Es decir, si bien hoy tenemos más elementos que hace treinta años para leer este surgimiento de lo juvenil y del grupo social juventudes en nuestra historia, hemos de considerar que ese proceso está y seguirá en producción, en tanto constituye una respuesta a las condiciones que generan en cada época éste y otros grupos sociales.

A partir de esto, el desafío que se plantea para quienes realizan acciones con poblaciones jóvenes desde el municipio o desde los servicios públicos, es conocer las condiciones sociales, políticas y económicas que gatillan el surgimiento e instalación del grupo social, tomando en cuenta también la construcción desde fuera –del medio social- hacia el grupo. Para ello hay que hacer distinciones de clase, género, localización territorial, pertenencia indígena y adscripción sociocultural para mirar su surgimiento. Es importante considerar la instalación transversal del grupo en las distintas clases y géneros.

Versiones múltiples cuando se dice “Juventud”.

¹⁴ Salazar Gabriel y Pinto Julio. “Historia Contemporánea de Chile V. Niñez y Juventud”. Tomo V. Lom Ediciones. Santiago de Chile. 2003. Página 49.

¹⁵ Es decir, se consolidan en las diversas clases sociales, en ambos géneros y sectores territoriales (rurales y urbanos).

Cuando en nuestras sociedades se habla de *la juventud*, se está haciendo referencia a varios sentidos simultáneamente. La necesaria contextualización de los discursos y acciones al respecto, y el reconocimiento de la posición de quien habla, nos permitirán una mejor comprensión de estos discursos. Una primera idea fuerza de esta reflexión es que la nominación en singular de *la juventud* no es tal, ya que sus significantes son diversos y refieren a varias imágenes desde un mismo habla con diversos hablantes. ¿Cuáles son esos diversos significados o usos que se hace de la categoría juventud?

Una primera versión, que podríamos decir es la más clásica o tradicional, y por consiguiente la que ha tenido más peso en nuestras hablas sociales, es la que define *la juventud como una etapa de la vida*. Dicha definición tiene al menos dos acepciones, por una parte sería una etapa distinguible de otras que se viven en el ciclo de vida humano, como la infancia, la adultez, la vejez; y por otra, es planteada como una etapa de preparación de las y los individuos para ingresar al mundo adulto.

Ambos sentidos están íntimamente ligados. En el primero de ellos, se parte desde los cambios propios de la pubertad para señalar el ingreso a un nuevo momento del desarrollo del ciclo vital, que tendría en algunos enfoques el rol de sustituir los ritos de iniciación que estarían desapareciendo desde los procesos de industrialización de nuestras sociedades. En el segundo sentido, se le otorga al primer efecto, la maduración sexual y orgánica (madurez en función de la reproducción) una connotación que se transforma en una mirada social: la madurez fisiológica sería la causa de un efecto posterior: la integración adecuada al mundo adulto. Sin embargo, esta integración al mundo adulto no es sólo consecuencia de la madurez señalada, sino de las posibilidades que cada joven tiene de participar en el mercado de la producción y del consumo. Es aquí donde esta primera versión señalada pierde consistencia, dado que trata por iguales a las y los jóvenes que ocupan diversas posiciones en el entramado social, no considerando la diversidad de situaciones que se presentan en la cotidianidad social. La lucha entre versiones homogeneizantes y versiones que dan cuenta de la diversidad es parte de la convivencia de miradas que ya hemos señalado.

Desde esta perspectiva se ha instalado en el imaginario la versión de que el mundo joven está en un tránsito, preparándose para ser adulto. Señalemos por ahora, que la moratoria psicosocial planteada por Erikson es claramente el concepto central de esta versión. Dicho concepto es el eje de la mirada clásica más conservadora y que más ha sido utilizado en los diversos discursos que las ciencias sociales y médicas vienen planteando por décadas. Entre otras debilidades de esta conceptualización, interesa mencionar la mirada de transitoriedad de la “etapa juventud”, y su carácter de apresto hacia el mundo adulto. Desde esta mirada se refuerza la idea de pensar lo social desde lo adulto, señalando lo juvenil –aquello que vive *la juventud*– siempre en referencia al parámetro de medida central que es lo adulto. Así lo juvenil pierde importancia en sí mismo, y siempre será evaluado en función de lo que el mundo adulto ha parametrado como lo que debe ser.

Una segunda versión, dice *la juventud para referirse a un grupo social* que puede ser clasificable a partir de algunos parámetros, en especial el etéreo. Dicha variable, la edad, permitiría construir un grupo dentro de las sociedades, a los que se denomina los (y las) jóvenes. En esta versión, se tiende a confundir lo netamente demográfico, un grupo de cierta edad en una sociedad, con un fenómeno socio cultural que es lo juvenil como momento de la vida o como actitud de vida, etc.

Es importante considerar la versión de Bourdieu, quien señala que el uso de la edad para significar una compleja realidad social es una manipulación que efectúan sociólogos y otros científicos sociales. Para este autor, “la juventud y la vejez no están dadas, sino que se construyen socialmente entre jóvenes y viejos. (...) La edad es un dato manipulado y manipulable, muestra que el hecho de hablar de los jóvenes como una unidad social, de un grupo constituido, que posee intereses comunes, y referir estos intereses a una edad definida biológicamente, constituye en sí una manipulación evidente”¹⁶. Vale decir, la manipulación ha sido la característica de este mal uso de la edad y de los rangos etéreos. En primer término porque desde ello se ha pretendido construir realidad, se asignan conductas o responsabilidades esperadas según edades, nuevamente sin considerar las especificidades y contextos del grupo social del que se habla. En segundo término la definición de los rangos ha estado mediada por dichas condiciones sociales, sólo que ello no se enuncia. En este sentido es interesante mirar lo ocurrido en Chile cuando asume el primer gobierno civil post dictadura militar en el año 1990, en que el rango etéreo asumido para hablar de jóvenes desde la política social, se aumentó desde los 15 a 24 años, que se usaba desde más de dos décadas, hasta los 29 años como margen superior. La explicación tiene que ver con la cobertura interesada de desplegar en el marco de la denominada “deuda social” que se tendría con las y los jóvenes chilenos empobrecidos que sufrieron exclusión social durante la dictadura militar. Sin embargo, esta variación intencionada, no se hace cargo de “la realidad que construye”, en tanto quien en 1990 tenía 24 años, se encontró con la posibilidad de vivir una ampliación de su “etapa como joven” al tener cinco años más, mientras se prepara para ser adulto. Es necesario señalar que dicha ampliación ha tenido efectos en el imaginario social que ya no concibe a sus jóvenes hasta los 24 años sino que les ha otorgado también esta ampliación decretada desde el Estado chileno.

La tercera versión utilizada para referirse a *la juventud*, dice relación con un cierto conjunto de actitudes ante la vida. Por ejemplo, se habla de *la juventud* para decir un estado mental y de salud vital y alegre; se usa también para referirse a un espíritu emprendedor y jovial; también se recurre a ello para hablar de lo que tiene porvenir y futuro; en otras ocasiones se le utiliza para designar aquello que es novedoso y actual, lo moderno es joven... Dichas actitudes son mayormente definidas desde el mundo adulto, a partir de una matriz adultocéntrica de comprender y comprenderse en el mundo y en las relaciones sociales que en él se dan. Visto así, el mundo adulto se concibe a sí mismo y es visto por su entorno como las y los responsables de formar y preparar a las “generaciones futuras” para su adecuado desempeño de funciones en el mundo adulto, vale decir: como trabajadores, ciudadanos, jefes de familia, consumidores, etc.

Esta responsabilidad asignada por siglos y auto impuesta a la vez, es la que va enmarcando el estilo de relaciones que entre el mundo adulto y el mundo joven se van dando. Ella, entre otras prefiguraciones, va anteponiéndose a las relaciones que se puedan generar por medio de roles, respetos implícitos, etc. De esta forma vemos que por ejemplo en la escuela secundaria, la queja de las y los estudiantes es que sus docentes se relacionan con ellas y ellos en cuanto estudiante y no en cuanto persona joven. El adulto se posiciona en su rol de profesor – profesora y pierde también la posibilidad de aprehender del joven que tiene enfrente, sin llegar a plantearse la posibilidad de juntos construir comunidad.

Mirado con este lente, en esta tercera versión, vemos que el mundo adulto tiende a acentuar sus miradas sobre el mundo juvenil (al que recordemos denomina *la juventud*), mayormente desde imágenes prefiguradas que no siempre coinciden con la realidad y por lo demás muchas

¹⁶ Bourdieu P., 1990. La Juventud no es más que una palabra. En Sociología y Cultura. 1990.

veces ni siquiera logran conocer dicha realidad juvenil, ya que inmediatamente le anteponen el prejuicio que su lente les entrega. El mundo adulto mira con este lente a las y los jóvenes a partir del aprendizaje que impone la socialización adultocéntrica en que nuestras culturas se desenvuelven. Al mismo tiempo, muchos jóvenes internalizan estas imágenes y discursos, por lo que encontramos experiencias individuales y colectivas en que su despliegue cotidiano está guiado por tratar de dar cuenta de dichas situaciones: “ser como dicen que somos”.

Una cuarta versión, que surge de la anterior, es la que plantea a *la juventud como la generación futura*, es decir como aquellos y aquellas que más adelante asumirán los roles adultos que la sociedad necesita para continuar su reproducción sin fin. Esta versión tiende a instalar preferentemente los aspectos normativos esperados de las y los jóvenes en tanto individuos en preparación para el futuro. Así, surge un juego entre las hablas que reconocen aspectos “positivos de la juventud” y aquellos que en el mismo movimiento refuerzan la tendencia deshistorizadora de los actores jóvenes. Por ejemplo, una forma de descalificar los aportes que las y los jóvenes realizan en distintos espacios sociales es plantear que se trata sólo de sueños y que ya los dejarán de lado, cuando maduren y efectivamente se vuelvan realistas como “todo un adulto”. El reconocimiento de que *la juventud* (la etapa de la vida) sería el momento de los ideales, tiene esta doble connotación, se pretende reconocedora de los posibles aportes juveniles, pero en el mismo movimiento se les descalifica por falta de realismo y por ser pasajeros.

De la misma manera, lo que se refiere a las críticas y propuestas que realizan jóvenes y sus grupos a las formas de vida de sus sociedades, sus modos contraculturales de generar agrupamientos, de relacionarse, de comunicarse, de vestirse... son vistos como acciones de rebeldía y de no adaptación social, en tanto no dan cuenta de lo que se espera: la subordinación de las y los jóvenes a lo que cada generación adulta les ofrece en el tiempo que les corresponde vivir. He aquí una franca lucha de poder, entre quienes ofrecen modelos a los cuales adaptarse y quienes intentan producirse y reproducirse desde parámetros propios que las más de las veces contradicen la oferta mencionada.

Otra forma de desalojar – deshistorizar a las y los jóvenes es planteando que *la juventud* es el momento de la vida en que se puede probar. Desde ahí surge un discurso permisivo “la edad de la irresponsabilidad” y también un discurso represivo que intenta mantener a las y los jóvenes dentro de los márgenes impuestos. Se puede probar, pero sin salirse de los límites socialmente impuestos. El hedonismo en algunos autores sería la característica de *la juventud* lo que la situaría en este marco de la irresponsabilidad, de la búsqueda del placer fácil, de la disposición a vivir sólo el presente...

Hasta aquí estas versiones. No son las únicas, son una muestra de lo que más aparece en el sentido común que día a día se va alimentando de discursos científicos, periodísticos, comunicacionales, religiosos, políticos, de la calle, del café, de la música, de la publicidad... Muestran una variedad de modos de concebir, hablar y representar a *la juventud*, que entre más nos sumergimos en el análisis más aparece como desbordando esta forma de referencia. Al parecer, la categoría usada, no logra contener el complejo entramado social del cual desea dar cuenta.

Trampas para comprender los modos de vida juvenil. El surgimiento de la matriz adultocéntrica.

En este momento intentaremos una síntesis en torno a las racionalidades que subyacen a las diversas versiones ya planteadas. Dichas racionalidades actúan como contenedoras de una

matriz cultural que sustenta estas miradas y discursos en torno a la existencia de *la juventud*. Dicha matriz da cuenta de una construcción sociocultural que sitúa a este grupo social, sus producciones y reproducciones como carentes, peligrosas, e incluso les invisibiliza sacándolos de las situaciones presentes y los resitúa en el futuro inexistente. Esta matriz la hemos denominado *adultocentrismo*,¹⁷ en tanto sitúa lo adulto como punto de referencia para el mundo juvenil, en función del deber ser, de lo que debe hacerse para ser considerado en la sociedad (madurez, responsabilidad, integración al mercado de consumo y de producción, reproducción de la familia, participación cívica, etc.).

De esta manera, cuando se significa al mundo joven en nuestras sociedades la mayor de las veces se hace desde esta matriz cuyo surgimiento en la historia va de la mano con el patriarcado. Vale decir, se construye un sistema de relaciones sociales, una cierta concepción de la orgánica social desde la asimetría [adulto + --- joven -]. Esta postura no pretende enjuiciar a quienes se perciben o son percibidos como adultos, sino que busca desnudar una corriente de pensamiento y acción social que discrimina y rechaza aquellas formas propiamente juveniles de vivir la vida.

A partir de estos elementos, podemos afirmar que en tanto nuestra sociedad construye sus relaciones de género desde una perspectiva patriarcal, en que lo masculino posee una valoración positiva permanente en desmedro de lo femenino, desde la perspectiva de las relaciones entre adultos y los diversos grupos denominados menores, estamos en presencia de una sociedad que se articula desde una *perspectiva adultocéntrica*. Es decir, se sitúa como potente y valioso, a todo aquello que permita mantener la situación de privilegio que el mundo adulto vive¹⁸, respecto de los demás grupos sociales, los cuales son considerados como en preparación para la vida adulta (niños, niñas y jóvenes) o saliendo de (adultos mayores).¹⁹

Es decir, ser adulto es lo constituyente en nuestra sociedad, es aquello que otorga status y control. Si se es hombre, rico, blanco, cristiano y adulto, con seguridad se posee una ventaja sobre el resto de la población. La discriminación sufrida por efecto de la edad, como clave de rotulación social, posee una fuerza definitoria, tanto como las discriminaciones de género, raciales, económicas, etc. En el mismo proceso, se da una suerte de valorización de lo juvenil, en cuanto lo bello, lo romántico, el tiempo de los ideales, etc. Si bien en el imaginario social este reconocimiento a lo juvenil pareciera contradictorio con las versiones adultistas, podemos ver que él está asociado directamente con las nociones de consumo para tener belleza; cumplimiento de patrones de género dominantes para ser romántico (sumisa la mujer, conquistador el hombre); ideales que son permanentemente desalojados en importancia al ser asumidos como “sueños juveniles..., que ya pasarán”. Como vemos, este reconocimiento positivo en el imaginario social puede ser leído críticamente como una fórmula de buscar integración al consumo, adaptación a roles y patrones de conducta establecidos como normales.

¹⁷ Duarte K. *Juventud Popular*. El rollo entre ser lo que queremos o ser lo que nos imponen. Lom Ediciones. Santiago. 1994.

¹⁸ Con la noción de mundo adulto o mundo joven, no estamos haciendo referencia a todos homogéneos, sino que queremos significar conjuntos heterogéneos y diversos, pero que en el ámbito de este análisis los referimos a la imagen más fuerte con que ellos se presentan – son presentados, en las relaciones sociales establecidas por ejemplo, en la comunidad escolar y que creemos también, pueden extenderse a otros espacios sociales. Vale decir, el mundo adulto aparece como dominante y cautelador de la formación-preparación de niños y niñas para su vida futura, el mundo joven obediente y dejándose formar, aunque a ratos también rechazando estas posiciones de sometimiento en que se encuentran.

¹⁹ Duarte Klaudio. *Juventud Popular*. El rollo entre ser lo que queremos o ser lo que nos imponen. Lom Ediciones. Santiago. 1994.

Al menos cuatro trampas nos presenta esta forma adultocentrista de concebir lo social y en particular a *la juventud* dentro de ello. Una primera concepción es *la universalización como homogenización*: “son todos iguales”, vale decir no se elabora ningún nivel de distinciones entre los tipos de jóvenes, ni entre géneros, razas, clases sociales, estilos (contra) culturales, etc. De esta forma existe sólo *una juventud*, singular y total al mismo tiempo. Esta objetivación de corte positivista intenta igualarles en un concepto, se niega la existencia de las otras versiones que ya señalamos y que abren un abanico amplio de significaciones.

A nuestro juicio, *la juventud*, si existiera, no posee carácter universal, constituye un referente conceptual que precisa de contextualización y especificidad desde sus acepciones más básicas: momento de la vida, grupo social, estado de ánimo, estilo de vida entre otras. El reconocimiento de la heterogeneidad, la diversidad y la pluralidad, como veremos, son ejes para una nueva mirada de *las juventudes* en nuestro continente.

La segunda trampa de las versiones tradicionales refiere a la permanente *estigmatización que se hace del grupo social juventud y de sus prácticas y discursos, como objetivación invisibilizadora*: “son un problema para la sociedad”. La relación que las distintas sociedades construyen con sus jóvenes o con *su juventud*, se funda básicamente desde los prejuicios y los estereotipos. No se logran vínculos humanizadores, sino que se dan mayormente desde las preimágenes, desde las apariencias y desde las miradas preconcebidas por otras y otros. Se tiende a patologizar a *la juventud*, no se reconocen sus capacidades de aporte y de esta forma se les saca de la historia, se les sitúa como no aporte y como una permanente tensión para el *orden, el progreso y la paz social*. Estas imágenes son las que permiten al imaginario dominante argumentar con fuerza todas sus desconfianzas, temores y represiones contra *la juventud*, sus expresiones discursivas o accionales.

En este sentido se ha construido todo el conjunto de normas y deberes que se exige asuman quienes pertenecen a *la juventud*, para cumplir en buena forma su rol actual. Dado que esto tiende a no suceder, aparece una objetivación sancionadora que les responsabiliza de todos los males sociales existentes y les acusa de ser disfuncionales “al sistema”. En el mismo movimiento, estas versiones circulantes en la cotidianidad, tanto en el espacio de la intimidad cara a cara como en el de la masividad estructural, realizan el ejercicio de resituar a las y los jóvenes, o si se quiere a *la juventud*, pero condicionada a cumplir con cierta norma esperada socialmente en tanto muestran capacidad de cumplir lo esperado.

El necesario reconocimiento de los diversos aportes juveniles y de su existencia concreta en tiempo presente, son condición de las posibilidades de construcción de sociedades solidarias y justas. Por ello, es de vital importancia estimular acciones y modos de hacer, para que el conocimiento que se genera se instale siempre desde las capacidades y potencialidades que el mundo juvenil, en toda su diversidad, aporta y/o puede aportar a la construcción de comunidades. Vale decir, se propone leer lo juvenil desde sus aportes y no desde sus carencias, cuestión que no pretende invalidar las dificultades sociales y de otro tipo que existen en el mundo juvenil, sólo que enfatiza otro ámbito de la mirada, hacia las posibilidades que desde este grupo social se generan y no desde las ausencias o carencias que él tiene.

La tercera trampa consiste en la *parcialización de la complejidad social como mecanicismo reflexivo*. La división etapista del ciclo vital responde a una visión instalada con fuerza en los imaginarios sociales en nuestras sociedades latinoamericanas y caribeñas. Se plantea que se es joven o se es adulto, negando la posibilidad de convivencias o simultaneidades en la posición que se asume socialmente, es decir ser niño – niña, joven, adulto,... en un mismo movimiento sin fin. Junto a ello, desde la lógica del mundo adulto de auto constituirse como

quienes deben preparar a las “futuras generaciones” para la adecuada conducción de las sociedades venideras, se asume el rol de normadores - formadores de quienes asumirían mañana los destinos de la patria.

Así, las visiones son desde la funcionalidad del joven en tanto futuro adulto, vale decir futuro responsable y sostenedor de lo que suceda en su sociedad. Esta lógica imperante tiende a rigidizar las visiones y versiones sobre la juventud y su existencia en el ciclo vital y en la cotidianidad de cada grupo social.

Las posibilidades de reconstruir una nueva mirada en torno a las nociones del tiempo (de lineal a espiral ascendente), desde las lógicas más occidentalizadas hacia aquellas que recuperan las nociones de los pueblos originarios de nuestro continente, puede ser una clave epistemológica que nos ayudaría a superar dicha rigidez en la mirada, permitiendo la integración de diversos elementos que inciden simultáneamente en la vida juvenil y que las miradas mecanicistas tienden a parcializar.

La cuarta y última trampa que queremos revisar, dice relación con la idealización de la juventud como objetivación esencialista: “son los salvadores del mundo”. Vale decir, se les endosa una responsabilidad como los portadores de las esperanzas del cambio y la transformación de las distintas esferas de la sociedad, por el sólo hecho de ser jóvenes. Su carácter intrínseco sería ser críticos e innovadores. Esta versión del imaginario está muy difundida incluso en aquellas organizaciones e instituciones sociales de corte progresista, que por largo tiempo han buscado y en algunos casos avanzado en la construcción de sociedades justas y solidarias. Muchas veces se llega incluso a la objetivación mesiánica de plantear que “todo lo juvenil es bueno”.

Si bien la mayor de las veces, las y los jóvenes se encuentran en situaciones de conflicto social que les provocan dolores sociales, aunque nos ubiquemos en una lectura que intenta mirar desde las potencialidades y capacidades del mundo juvenil, ello no justifica caer en la trampa que estamos enunciando.

Estas distintas trampas a que hemos aludido, se comprenden en una mirada crítica respecto de la construcción discursiva y accional que por décadas se ha venido haciendo respecto de la juventud. Se ha asentado con fuerza la certeza de la existencia de una sola juventud que pretende englobar lo que aquí hemos mostrado como un complejo entramado social, imposible de significar con un concepto que asume múltiples sentidos. Lo que se ha dado es un proceso dominante de establecer una mirada sobre este grupo social y sus construcciones sociales en la historia, desde un lente que la observó como una unidad indivisible, uniforme e invariable. Este lente dominante por largo tiempo es el que sostiene que existe una sola juventud. Desde esta reflexión planteamos que esta juventud no existe y nunca ha existido como tal, sino sólo en la construcción que hace quien mira y en la versión que desde ahí se produce. La juventud es un constructo intencionado, manipulable y manipulado, que no consigue dar cuenta de un conjunto de aspectos que requieren una mirada integradora y profunda respecto de esta complejidad.

Lo que existen y que han venido ganando presencia son *las juventudes*, vale decir diversas expresiones y significaciones del entramado complejo que surge en nuestras sociedades desde un grupo social y que se expresa de maneras múltiples y plurales. Estas *juventudes*, como ya vimos, son de larga data, surgen como grupos sociales diferenciados, con particularidades y especificidades en cada sociedad y en cada intersticio de ella, entre los espacios de las palabras van emergiendo con distintos rostros, olores, sabores, voces, sueños, dolores, esperanzas.

Desde hace décadas se viene planteando la necesidad de agudizar la mirada, de reconstruir nuevos paradigmas, de remirar lo que hasta ahora siempre se vio de una sola forma. Si se la ha construido desde la homogenización, la estigmatización, la parcialización y la idealización, entre otras trampas, es posible plantearse el desafío epistemológico de construirlas desde otros parámetros que humanicen a quienes viven su vida como jóvenes. En el siguiente apartado, relevaremos aquellos aspectos más significativos de este proceso que se viene dando en nuestras sociedades.

Volver a mirar (se), para aprehender (se) y comprender (se) entre las Juventudes. Pistas y Ejes para nuevas miradas de las Juventudes.

Estamos en el camino del tránsito y de la convivencia ya anunciada, intentando instalar en la reflexión otros elementos no considerados hasta ahora para mirar, aprehender y comprender a las juventudes en nuestras sociedades. Para ello señalaremos algunas pistas de corte metodológico y ejes de tipo temático, que nos entreguen herramientas epistemológicas para este ejercicio de conocimiento que cotidianamente realizamos respecto de las y los jóvenes.

Las pistas tienen ese carácter, son indicativos de *cómo mirar* las juventudes y sus producciones en la historia, en tanto no pretenden instituir leyes ni modelos que circunscriben acciones, sino matrices analíticas que generen nuevas formas de acercamiento al sujeto – actor joven, sus grupos, sus expresiones, sus discursos, etc. Los ejes por su parte, buscan poner de relieve ciertos temas que transversalmente cruzan al mundo juvenil y constituyen tópicos vitales de abordar para el proceso de conocimiento que nos interesa. Se trata entonces de sistematizar un conjunto de caminos que permiten ponerse en condiciones de pensar y construir relaciones con el mundo juvenil y su amplia gamma de colores.

Una primera pista refiere a *la necesidad de aprehender a mirar y conocer las juventudes, en tanto portadoras de diferencias y singularidades que construyen su pluralidad y diversidad en los distintos espacios sociales*. A las ya tradicionales exigencias respecto de la clase, el género, la religión y la raza, se suman hoy exigencias respecto de los estilos culturales y de los subgrupos etáreos que se comprenden dentro del grupo social juventud.

Si bien hemos criticado la versión etárea que construye una juventud sin recoger diferencias y hace depender de un dato demográfico la construcción de realidades sociales, vemos que en el acercamiento a las y los jóvenes es necesario distinguir los subgrupos que se dan, si se trata de manifestaciones sociales entre los 15 y 17 años, en que seguramente estudiarán en secundaria o por lo menos estarán en situación de hacerlo, que si se tratara de grupos entre 26 y 29 años los que posiblemente estén planteándose cuestiones relativas a la construcción de familia y la inserción laboral. No estamos usando la edad como un dato que construye realidad a priori, sino que la usamos como referente de categorización, que no explica las situaciones que se dan entre las diversas juventudes y que exige dinamismo en su uso²⁰.

De la misma manera, la pertenencia a uno u otro estilo cultural implica en el mundo juvenil asumir cierta estética de presentación y representación en el espacio. Por ello, provoca identidad pertenecer a un grupo rap, que diferenciará de pertenecer a un grupo de rockeros metálicos. Esta diferenciación, por oposición o por semejanzas entre uno y otro grupo de jóvenes, entre sus estilos (contra) culturales, les permite construirse una posición en el mundo,

²⁰ No sólo respecto de las juventudes es esta consideración, sino que respecto de los distintos grupos sociales a los que se les exige ciertas conductas atribuidas la posesión de cierta edad biológica, por sobre su edad social, es decir cuál es la representación que de su pertenencia etárea se hace en el contexto específico de su sociedad.

les da la posibilidad de atribuir sentidos desde dicha posición y a la vez situarse ante ellos y ellas mismas y ante los y las demás con una cierta identidad. La música, el fútbol, el graffiti, la batucada, la ropa, el pelo, la vestimenta, entre otros aspectos íntimos y públicos, son los espacios e insumos que les permiten materializar dichas opciones. Reconocer estas distinciones que producen diferencias –y lamentablemente en ocasiones también desigualdades- es clave de lectura para recoger la diversidad de las juventudes de nuestro continente.

Esta diversidad, que en algunos casos produce un relativismo que niega precisión al análisis social, plantea el desafío de reconocer la complejidad a que hemos aludido, pero al mismo tiempo, invita a desplegar la capacidad de precisar y relevar los aspectos vitales para la comprensión de aquello que se muestra como complejo.

En ese sentido es que surge la segunda pista a considerar, que dice relación con *la necesidad de desplegar miradas caleidoscópicas hacia o desde el mundo juvenil, que permitan recoger la riqueza de la pluralidad ya mencionada*. Se trata sin duda de un esfuerzo, por dejar de lado el telescopio, aquel instrumento que permite imágenes fijas y desde la lejanía, para comenzar a usar el Calidoscopio, aquel juguete que nos permite miradas múltiples, diversas, ricas en colores y formas a cada giro de contraluz que efectuamos. Por largo tiempo, las miradas predominantes son desde la lejanía, desde el escritorio de la oficina pública, la ONG, la academia, la iglesia, etc. Se requiere en este nuevo esfuerzo epistemológico salir a la calle, vincularse con las y los jóvenes, oír sus hablas, mirar sus acciones, sentir sus aromas. Este acercamiento es hoy día más posible de realizar, en tanto las metodologías investigativas abren caminos de encuentro entre lo cuantitativo y lo cualitativo, en especial esta última, ofrece variantes riquísimas para aprehender y comprender los mundos juveniles.

Para capturar la complejidad de las juventudes en nuestras sociedades es vital la realización cada vez más profunda y precisa de este ejercicio de mirar calidoscópicamente sus mundos, sus vidas, sus sueños. Es claro que un calidoscopio puede ser utilizado con rigidez y lejanía, que de por sí su uso no asegura resultados que recojan la pluralidad y riqueza a que hicimos mención. Más bien se trata de humanizar su uso, vale decir, dotar de humanidad los modos de conocer que utilizamos con el mundo juvenil y acercarnos a ellos y ellas reconociéndoles sujetos, con capacidades, con potencialidades y con aportes posibles para la comprensión de sus propios mundos, así como respecto de las sociedades en que viven. Vale decir, se trata de ir más allá de los instrumentos, y llenarnos de nuevos espíritus-energías que nos animen en esta epistemología que, dicho de modo sintético, pretende surgir desde las y los jóvenes. Nuevamente es necesario enfatizar, para que no pendularicemos la reflexión, que las miradas provenientes del mundo juvenil, tampoco a priori nos garantizan aportes y novedades, ellas existen mezcladas y en tensión con las visiones tradicionales que hacen eco de las racionalidades y contenidos de la dominación.

A partir de uno de los aspectos señalados en la pista anterior surge una tercera pista, que propone *la vinculación directa e íntima con el mundo juvenil, múltiple y plural, como condición de la generación de conocimiento comprensivo en nuestro continente*. La permanente consideración de los contextos específicos y globales, la necesaria historización de las experiencias juveniles, la referencia a la pertenencia generacional que cada grupo despliega, son algunos de las claves que surgen en esta pista.

Vale decir, lo juvenil se expresa a partir de ciertas condiciones de contexto específico que le condicionan, caracterizan y atribuyen ciertos significados. Ser joven en Chile viviendo en un barrio empobrecido de la capital, implica determinadas condiciones de vida para un o una joven,

que incidirán directamente en el tipo de mirada con que nos acerquemos a su cotidianidad. Es posible que ellos estén más proclives al abandono del Liceo para integrarse precariamente al mundo del trabajo, mientras que ellas están más proclives a seguir estudiando, para ser posteriormente dueñas de casa, si es que no se embarazan antes de terminar la secundaria.

En cuanto a la historización, ella tiene que ver con los procesos de corta y larga duración en que el modo de ser joven se materializa para cada joven. La vivencia de lo juvenil en tiempos de Dictadura Militar en Chile, implicó la formación de un grupo de jóvenes en estilos relacionales con la política, orientados fuertemente hacia el poder, ya sea su toma o construcción. Mientras que en tiempos de los gobiernos civiles, post militares, la discusión por el poder e incluso por los mecanismos de gobierno casi no aparecen en el espacio de la política juvenil, mientras que sí están presentes cuestiones más relacionadas con su cotidianidad inmediata y su vida íntima. Ser joven en Chile y la vivencia de lo juvenil, en su pluralidad y diversidad, ha estado también condicionado por los diversos modos de estructurarse que la historia del país ha tenido, también en ella han incidido las y los jóvenes y sus movimientos.

A partir de la necesaria vinculación directa que señalamos en esta pista, es importante decir que no se trata de una dependencia y pérdida de autonomía de quienes conocen o investigan, sino que se busca la generación de diálogos permanentes entre los diversos mundos sociales, y los mundos de las y los jóvenes. Lo mismo es atribuible para quienes intervienen educativamente en dichos grupos sociales, o realizan las dos acciones simultáneamente, en tanto las metodologías de intervención exigen hoy cada vez mayor presencia de las y los trabajadores sociales en el espacio juvenil.

Una cuarta pista, que se sigue de la anterior, busca la superación de la rigidez mecanicista con que se ha mirado y se ha hablado de *la juventud*. En este sentido, planteamos la necesaria construcción de conceptos en torno al mundo juvenil, no en la pretensión de generar categorías totalizantes y universalizadoras, sino *conceptos dinámicos y flexibles que se acerquen progresivamente a los sujetos de estudio: las y los jóvenes, las juventudes, las expresiones juveniles, los procesos de juvenilización.*

Este acercamiento progresivo utiliza la lógica de la tendencia al límite que nos enseña el cálculo algebraico: avanzar hacia el objetivo deseado (la realidad juvenil) siempre la mitad de lo que nos queda por recorrer. La metáfora de la coneja y la zanahoria es útil para pensar esta condición en la construcción del conocimiento, particularmente en la definición de conceptos y/o categorías para la comprensión de determinadas realidades o procesos: *La coneja quiere llegar a su zanahoria, la condición que tiene para avanzar hacia ella es que sólo puede hacer la mitad del recorrido que le queda cada vez, ni más ni menos, solo la mitad de lo que le queda por recorrer. Surge la pregunta ¿llegará la coneja a la zanahoria?...*

De esta manera vemos que la construcción del conocimiento tiene una tendencia al límite, al infinito; es como la noción de utopía de Eduardo Galeano, *ella está siempre ahí, me acerco se aleja dos pasos, acerco tres y se aleja cinco, pero siempre está ahí.* Pues bien la coneja tiene como condición siempre avanzar, aunque no le sea posible llegar a ella (a la zanahoria), pero siempre nos podremos acercar más y más (a la realidad juvenil). Su propio dinamismo y heterogeneidad es la que nos exige dinamismo en la actitud epistemológica y capacidad para mirar la diversidad juvenil. Si bien esta pista se amplía, al igual que las anteriores, a los diversos mundos sociales, la existencia de las juventudes y su reconocimiento, desafía a su concreción cotidiana por parte no sólo de los y las científicos sociales, sino de las diversas sociedades en su conjunto.

Las voces de las y los participantes.

Las conversaciones sostenidas en los espacios de reflexión y debate, permitieron dar cuenta de una mirada que releva las condiciones de maltrato que como sociedad vamos generando contra las y los jóvenes y la buena actitud del grupo para desarmar las posibles explicaciones naturalizadoras o fatalistas de ese proceso.

En ese sentido, resulta interesante escuchar en sus reflexiones personales y lo planteado por cada grupo, las autocríticas que hicieron hacia sus propias experiencias como jóvenes y hacia las relaciones que hoy tienen con los y las jóvenes. Es decir, el planteamiento respecto del carácter adultocéntrico de nuestras sociedades significó para varios de ellos, un aporte que les permitió conceptualizar y por lo tanto darle sentido a sensaciones e ideas que –según lo que señalaron- tenían desde hace tiempo.

En los ejercicios de Diagnósticos de las realidades juveniles, se plantearon interesantes iniciativas para repensar de modos distintos a los tradicionales las relaciones a establecer con las poblaciones jóvenes. Esto no estuvo exento de temores y dudas, lo cual muestra la intensidad de las interpelaciones y el carácter procesual de las mismas, es decir no se esperaba un cambio automático en las y los participantes, sino más bien la apertura de un proceso de cuestionamientos e interrogantes sobre las temáticas abordadas.

Un aspecto relevante, que fue más destacado por el grupo es que los mismos parámetros planteados para cuestionar la construcción de imágenes respecto de las y los jóvenes pueden utilizarse para cuestionar sobre los mundos adultos, en tanto también se trata de sujetos en construcción, lo que cuestiona la noción tradicional de adultos como seres definitivos que ya han logrado construir sus identidades de manera definitiva.

Uno de los tópicos que más llamó la atención, se refiere a que en algunos casos específicos apareció la alternativa al adultocentrismo planteada, como temor y dificultad, respecto de que se produjera una “vuelta de tortilla”, es decir que pasáramos de situaciones adultocéntricas a situaciones de *jovencentrismos*, esto a partir de visiones que mesianizan lo juvenil. En ese sentido se insistió en que la asimetría generacional discutida, no se resuelve con su simple inversión, sino que se trata de la construcción de otro tipo de relaciones generacionales, definidas por la horizontalidad en las posiciones y el respeto en el trato. A partir de ello, se le planteó al grupo que se dispusiera para aprehender a vivir de modo distinto sus relaciones generacionales desde el servicio prestado por la OMIL.

Otro aspecto relevante de considerar es que se apreciaron posturas asistenciales respecto de cómo resolver las problemáticas de las y los jóvenes, en especial aquellas referidas a sus condiciones de empleabilidad. Se propuso en algunos grupos y en el debate dentro de los mismos, soluciones que refuerzan la imagen de las y los jóvenes como problema y de su dificultad intrínseca para solucionar sus problemas, por lo cual el rol principal del mundo adulto y en este caso de la OMIL, o del Municipio o del SENCE, sería resolver sus problemas, darle solución a sus demandas. Se insistió en que lo anterior niega las capacidades propias de las y los jóvenes y refuerza su ausencia e invisibilización como actores protagónicos de sus vidas y también de las soluciones a sus dificultades cotidianas, entre las que se encuentran las experiencias laborales. Por ello, el nuevo enfoque por desplegar insiste en la importancia de la vinculación y articulación entre adultos y jóvenes para colaborar en la búsqueda de alternativas.

Un último tópico relevante, es el que apareció en el ejercicio de definición de las dimensiones para diagnosticar las realidades juveniles. Se percibe una alta dificultad para concebir la acción diagnóstica como una actividad permanente y más allá de los instrumentos establecidos. En este ámbito, se insistió en que dicha tarea diagnóstica es parte de un ejercicio propio de la acción social, que ha de realizarse de manera menos rígida y más flexible, al mismo tiempo que de forma más dinámica, es decir, como una permanente lectura de escenarios. Para ello, los instrumentos que conocen y que ya usan pueden ser de ayuda, pero como herramientas para producir información, la cual ha de tener un contexto mayor, que es dado por las nociones y concepciones de orden político que ellos, ellas y sus Equipos poseen.

Los Diálogos Intergeneracionales fueron propuestos como estrategia global para significar la disposición a co-construir con las y los jóvenes las políticas y acciones concretas que permitan acceder a experiencias laborales en condiciones decentes.

a) Se trata de una estrategia sustentada en un cambio de mirada que implica:

- ✓ Los y las jóvenes ya no más como problema sino que como posibilidad, como aporte y contribución a la construcción de comunidad.
- ✓ Necesidad de resistir a las lógicas adultocéntricas.
- ✓ Construir nuevos imaginarios, nuevas formas de mirar.

b) Construir nuevos poderes colaborativos, solidarios, común unidad, a través de:

- ✓ Nuevos estilos de relaciones: confianza mutua. aprehender del otro u otra, valorar al joven y al adulto.
- ✓ Nuevos roles: servicio más que esclavitud, personas más que roles (cargos, funciones, etc.)
- ✓ Nuevos imaginarios: el sujeto con su propia historia más que la imagen preconcebida.

2.2. Mercados de Trabajo e Intermediación Laboral: Un enfoque basado en la construcción social de los mercados de trabajo.

Importancia de aprehender cómo se desarrollan los mercados del trabajo.

En los actuales escenarios sociales y económicos la búsqueda de empleo es una de las experiencias sociales más complejas. Es una acción que transcurre en el marco de trayectorias laborales inestables, de una profunda reorganización de los procesos de trabajo y de cambios sustantivos en las estructuras institucionales del mundo del trabajo y de la economía en general. Por lo mismo, este proceso, el de la búsqueda de empleo, implica que los trabajadores posean un conjunto apropiado de competencias y además, contar con una serie de mecanismos institucionales que faciliten el encontrar un lugar en los mercados del trabajo.

Entre los mecanismos institucionales se encuentran las Oficinas de Intermediación Laboral (OMIL) las que vienen a cumplir un importante rol en facilitar la relación entre las personas y los mercados de trabajo. A través de estas instituciones los y las trabajadoras pueden acceder a los empleos disponibles en los mercados de trabajo. Las OMIL cumplen entonces con una tarea fundamental: gestionar la información sobre aquellas oportunidades de empleo existentes en los mercados de trabajo.

A partir de lo anterior podemos entender la trascendencia que tienen las oficinas de intermediación para las trayectorias laborales. Por esto, el diseño y la gestión de estas oficinas, son aspectos críticos en su funcionamiento. Así, las OMIL, para llevar adelante su acción,

poseen modos y estructuras de trabajo con las cuales buscan relacionar adecuadamente las características de los trabajadores y trabajadoras que acuden a ella, y la demanda de los mercados de trabajo que se sitúan en sus entornos.

El funcionamiento de las OMIL presenta varias peculiaridades y su acción tiene directa relación con la forma en que se estructuran las relaciones laborales. Por una parte, estas oficinas se relacionan constantemente con la demanda de trabajo que realizan los empleadores, la cual clasifican, ordenan y sistematizan. Con esta acción pueden organizar la información respecto de las competencias y saberes laborales que las unidades productivas requieren para su desarrollo. Por otra parte, las OMILs se relacionan con la oferta de trabajo que pueden realizar las personas, y a partir de la cual pueden generar información sobre las competencias y trayectorias laborales de quienes acuden a solicitar los servicios de intermediación laboral.

Desde esta perspectiva, la acción de las OMIL se basa en permitir la relación entre trabajadores y empleadores por medio de la sistematización y ordenamiento de un conjunto amplio de información relativa a los mercados de trabajo. Por esta razón, las Oficinas de intermediación son claves para observar y distinguir aspectos claves para el buen funcionamiento de los mercados de trabajo. Si tenemos como ejemplo la acción de las Oficinas de intermediación en el contexto de mercados del trabajo flexibles y que demandan una permanente capacidad de adaptación a los actores laborales, notaremos lo central que se vuelve la gestión de la información sobre la demanda y oferta de trabajo, esto con el objetivo de minimizar los costos sociales y económicos que tienen la flexibilización laboral. A su vez, si éstas oficinas incorporan, como un dato para su gestión, la diversidad de las estructuras económicas y sociales asociadas a los mercados del trabajo, su funcionamiento adquiere una importante especificidad. Más aún, si asumimos que las OMILs se relacionan con diversos grupos etáreos su acción se ve determinada por las características de estos, como ocurre, por ejemplo, en el caso de las y los jóvenes, cuya primera inserción laboral se ve dificultada por la inexperiencia laboral y la desconfianza de los empleadores.

A partir de lo anterior podemos decir que para el desarrollo de las OMILs es importante poseer/desarrollar/implementar modos de observación de sus entornos laborales, culturales, sociales, políticos y económicos. Estos ámbitos que determinan ampliamente las características de los mercados de trabajo y por ende la acción de las OMILs. La gestión y el diseño de estas unidades requiere un modo de comprensión respecto de cómo se forman y desarrollan los mercados de trabajo y de los actores que en ellos intervienen. Para la acción de estas oficinas no es suficiente recibir y sistematizar la información sobre empleadores y trabajadores, sino que también, deben poseer la capacidad para intervenir al interior de las relaciones entre los actores laborales.

Las características que presenta la acción de intermediación laboral en los mercados de trabajo implicó definir un proceso de capacitación en donde se reconociera que para el desarrollo de agentes especializados en la atención de jóvenes, al interior de las OMIL, eran necesarios enfoques respecto de las poblaciones jóvenes y para la comprensión del funcionamiento de los mercados de trabajo. Por esta razón, se planteó implementar una comprensión del funcionamiento de los mercados de trabajo como si estos fueran el resultado de una construcción social.

El indicar que los mercados del trabajo son una construcción social nos permitió expresar de mejor manera el desafío implícito en desarrollar una atención especializada de jóvenes atendiendo las particularidades que presenta su relación con el mundo del trabajo. De este modo, asumimos que la gestión de las OMILs se determina por las características materiales,

sociales económicos y culturales de los mercados de trabajo, y que la centralidad de este sistema de intermediación laboral esta dada por su capacidad de reducir incertidumbres y riesgos en las trayectorias laborales de los trabajadores y en las decisiones de los empleadores.

Construcción social de los mercados del trabajo: aspectos conceptuales.

Al momento de iniciar el proceso de capacitación se tuvo como objetivo desarrollar una visión de los mercados del trabajo que permitiera incorporar los alcances del enfoque de las juventudes y las diversas realidades que encontramos en el mundo del trabajo. Para esto se desarrolló una visión de los mercados de trabajo en donde estos fueron entendidos como una construcción social. Dicha visión fue desarrollada en tres niveles: primero, se establecieron las diferencias entre las visiones sobre los mercados del trabajo basadas en su carácter puramente económico y aquellas en donde se asumen que estos son resultado de una construcción social; segundo, se dio cuenta de la complejidad y contenido que revisten los procesos de búsqueda de empleo y como esto demanda una comprensión integral del funcionamiento de los mercados del trabajo; tercero, la importancia que tiene para una concepción de la empleabilidad el hecho de entender al mercado del trabajo como una construcción social.

El abordar estos tres niveles significó un ejercicio conceptual y metodológico cuyas características principales fueron el contraste entre visiones sobre los mercados de trabajo e indicar la relevancia de la propuesta de entender el mercado de trabajo como una construcción social para la atención especializada para jóvenes en las OMILs. En lo que sigue desarrollaremos estos tres niveles que son fundamentales para comprender el desarrollo posterior de las estrategias que fueron implementadas por quienes participaron del proceso formativo.

La representación neoclásica de los mercados de trabajo.

La representación neoclásica de los mercados de trabajo indica que estos funcionarían de manera similar a un mercado cualquiera de bienes y servicios²¹. De acuerdo a esto, los individuos que participan en los mercados de trabajo lo hacen de acuerdo a una serie de principios en los que se destacan una racionalidad maximizadora y una acción económica en donde el agente que la realiza aparece solamente en una dimensión individual²².

De acuerdo a esta representación las personas se incorporan a los mercados del trabajo ofreciendo su tiempo de trabajo y teniendo en cuenta que esto deviene de una libre opción entre trabajo y ocio. A su vez, la oferta de trabajo, en términos de los elementos que inciden en la decisión de las personas para incorporarse al mercado del trabajo, estaría determinada en función del salario prevaleciente en los mercados, el volumen de los ingresos no laborales y el precio de los productos. En el caso de las empresas, que constituyen el origen de la demanda de trabajo, estas demandarían trabajo en respuesta al comportamiento de sus productos (en función de demanda de los mismos) en los mercados. De este modo, la demanda de trabajo

²¹ Salas Páez, Carlos. La economía laboral neoclásica contemporánea: algunas notas críticas. En Revista Sistema N° 140-141, Noviembre, Madrid. 1997. Páginas 69-82.

²² Junto a la definición amplia que hemos señalado en el párrafo anterior, en donde se indica que la vida económica y los mercados de trabajo, desde una perspectiva neoclásica, estarían explicados, en gran parte, por una acción económica individualizada, es necesario identificar otros elementos que resultan complementarios a esta visión. En este caso, la acción económica de carácter individual y atomizada se apoya en una forma de racionalidad instrumental y maximizadora, esto desde el punto de vista del ejercicio de calculabilidad y la técnica con que esta se desarrolla

dependerá de la tecnología de producción, de los precios de los factores de producción y del precio de las mercancías que la empresa produce.

El equilibrio entre la oferta y la demanda de trabajo expresaría entonces la relación entre las decisiones de los agentes económicos en el mundo del trabajo; por una parte, tomar o dejar los puestos de trabajo disponibles en los mercados de trabajo, y por otra, atender las necesidades de la mano de obra de los procesos productivos estos como consecuencia de las variaciones en las demandas que tienen los productos de las empresas. Las decisiones de los agentes económicos estarían en directa función de precios que no puede fijar y que aparecen como un dato externo.

Desde esta perspectiva, el funcionamiento de los mercados de trabajo supone una específica representación de la vida económica, en donde esta es resultado de las acciones de agentes económicos individualizados, racionales y maximizadores. En este sentido, trabajadores y empleadores son entendidos como agentes económicos cuyo desempeño económico está vinculado a sus decisiones que son tomadas a partir de las señales enviadas por el mercado, las que se vinculan, desde un punto de vista conceptual, a una relación entre satisfacción y utilidad. De este modo los empleadores buscarán alcanzar sus intereses y maximizar sus ganancias, y en el caso de los trabajadores su interés estará vinculado con el obtener el mayor salario posible en relación al tiempo de trabajo que está dispuesto a entregar y las competencias o saberes laborales que posee.

Desde una perspectiva neoclásica la visión general del funcionamiento de los mercados del trabajo, tiende a asimilar su estructuración a la forma que adquiere el desarrollo de un mercado cualquiera de bienes y servicios. En esta visión resulta fundamental la noción de equilibrio entre oferta y demanda de trabajo, la cual deviene de las decisiones racionales y maximizadoras de los individuos -agentes económicos individualizados- a partir de las señales de precio que envía el mercado. Resulta interesante ver que estos supuestos determinan el modo en que la representación neoclásica de los mercados de trabajo aborda situaciones sociales como el desempleo o procesos como la búsqueda de empleo.

La explicación del desempleo sintetiza de buena forma la visión neoclásica sobre el funcionamiento de los mercados de trabajo. En este caso, el desempleo es explicado como un hecho económico que deriva de decisiones voluntarias de los trabajadores y trabajadoras o bien, en una versión más contemporánea, por la dificultad de alcanzar los equilibrios de mercado en el corto plazo. Para esta visión de los mercados del trabajo el desempleo tiene un carácter friccional y voluntario. Sin embargo, el problema fundamental en las sociedades modernas y específicamente las sociedades capitalistas, es la persistencia del desempleo, hecho que cuestiona el carácter friccional que le otorga la teoría neoclásica del mercado de trabajo²³.

La representación abstracta del funcionamiento de los mercados de trabajo está lejos de acercarse a una comprensión de su “real” funcionamiento. Primero, porque la experiencia del desempleo es persistente y no respondería sólo a decisiones voluntarias de las personas²⁴. Segundo, porque en la relación entre los mercados de trabajo y las personas tienen un rol importante otras variables, no económicas pero si con relevancia económica, como son las

²³ Para abordar el problema del desempleo, desde esta teoría y sin que esto suponga una ruptura con los principios de la economía laboral neoclásica²³, se han desarrollado a lo menos tres teorías: la teoría de la búsqueda de empleo, las teorías de salarios de eficiencia y las teorías de los contratos implícitos

²⁴ Salas Páez Carlos. La economía laboral neoclásica contemporánea: algunas notas críticas. En Revista Sistema N° 140-141, Noviembre, Madrid. 1997. Páginas 73-79.

redes sociales, que permite, entre otras cosas, la circulación de la información sobre los puestos de trabajo disponibles²⁵. Tercero, los mercados de trabajo funcionan a través una importante institucionalización formal e informal, condición que permite regular y organizar el desarrollo de las trayectorias laborales, la demanda de los empleadores y las aspiraciones de los trabajadores

Construcción social de los mercados del trabajo: tensiones y relaciones.

Los mercados de trabajo no son solamente un mecanismo de adecuación funcional entre oferta y demanda de trabajo, sino también, un conjunto de instituciones sociales (económicas y no económicas) que permiten resolver el problema de asignación y distribución en el marco de la relación de intercambio entre capital y trabajo. Las instituciones que forman parte de los mercados de trabajo tienen por objetivo traducir el complejo conjunto de principios y valores, que portan consigo los actores involucrados, definir los salarios, la organización de los procesos productivos, y la reducir la incertidumbre y el riesgo económico de la relación entre capital y trabajo. Además, las instituciones de los mercados del trabajo se traducen en actuaciones que permiten mitigar o abordar la experiencia del desempleo, facilitar la vida en la etapa del post-trabajo, agilizar la relación entre oferta y demanda de trabajo o brindar seguridad en el trabajo.

De acuerdo a lo anterior es posible delinear a grosso modo la visión que entiende a los mercados de trabajo como una construcción social. Así, estos aparecen como el resultado de la acción de instituciones y agentes económicos que definen una configuración dinámica de la estructuración de la relación laboral, y que dependen de los entornos sociales, económicos y políticos en donde se sitúe la constitución del vínculo entre capital y trabajo.

Junto a la importancia de las instituciones en el desarrollo de los mercados del trabajo, también son relevantes las representaciones sociales que poseen los actores laborales. En este caso, no es trivial llamar la atención sobre aspectos como las concepciones que los agentes o actores laborales poseen sobre la equidad, la justicia o el éxito en el marco de las trayectorias laborales. Al constatar la incidencia de las representaciones sociales en la estructuración de las relaciones laborales se produce un doble resultado analítico: La acción de los agentes económicos en los mercados de trabajo está guiada por una racionalidad múltiple, no solo referida a la maximización de utilidades, y la relaciones laborales expresarían normas sociales asociadas a aspectos como la justicia o la equidad²⁶.

La introducción de la visión que entiende el mercado del trabajo como una construcción social tiene importantes consecuencias para el análisis de estos mercados y la definición de la regulación/organización de los vínculos entre capital y trabajo. En lo que dice relación al análisis de los mercados del trabajo dicha visión implica que se incorporen nuevas variables a observar

²⁵ Granovetter Mark. Getting of Job. A study of contacts and careers. Harvard University Press, Cambridge, 1974. En el caso chileno es posible consultar Vicente Espinoza. Redes Sociales Laborales y Capital Social. Elementos teóricos y metodológicos para el estudio comparativo de las redes de movilidad ocupacional. Mimeo, Santiago, 2000.

²⁶ Una referencia clásica para entender este aspecto es la anécdota que Robert Solow describe a propósito de la relación entre normas sociales y acción de los agentes económicos en los mercados del trabajo. Este, al pasar frente a una huelga, ve un conjunto de pancartas en donde se inscribe la consigna "por un salario justo". Para Solow esta petición indica que al asociar la justicia con el salario, la explicación de los equilibrios en el intercambio entre capital y trabajo no puede ser reducida a una definición del mismo a partir de la adecuación funcional entre oferta y demanda de trabajo. La pregunta que surge es que significa la justicia para la comprensión del funcionamiento de los mercado del trabajo. La solución que da Robert Solow es que esto no puede resolverse sólo mediante la adecuación funcional de los mercados de trabajo, sino mediante instituciones que permitan codificar y organizar estas variables, para así desarrollar un adecuado funcionamiento de los mercados de trabajo. Robert Solow. El mercado como una institución social, Alianza Editorial, Madrid, 1992

y que los procesos de observación incorporen nuevos métodos de investigación. Por ejemplo si se incorpora, como objeto de estudio, a las redes sociales implícitas en los procesos de búsqueda de empleo, se hace necesario incorporar nuevos métodos de investigación para acceder a la densidad de los contactos sociales, su contenido, el origen o naturaleza de estos, y por supuesto a su fortaleza, todos aspectos que pueden determinar la relación entre las personas y los mercados de trabajo²⁷.

En lo que, se refiere a la acción de los organismos estatales en materia laboral esta es diversa y la hallamos en ámbitos como la previsión social, la fiscalización de la normativa laboral, en la promoción de la empleabilidad o en la intermediación laboral. Por esto mismo, evaluar la acción del Estado en el ámbito laboral demanda un modo de observación que aprehenda correctamente los complejos procesos de estructuración de los mercados de trabajo. Pensemos, que los gobiernos están sometidos a fuertes presiones al momento de intervenir en las relaciones laborales o de impulsar la organización de los mercados del trabajo, sobretodo porque tomar decisiones en este ámbito conlleva importantes riesgos sociales, políticos y económicos.

Atendiendo las peculiaridades de la acción del gobierno y el Estado en el ámbito del empleo y las relaciones laborales, la introducción de la visión de los mercados del trabajo, como una construcción social, implica importantes desafíos para el futuro diseño y gestión de las políticas públicas en áreas como la intermediación laboral –tal como ocurre en el proyecto de implementación de un atención especializada para jóvenes en las OMILs. En este sentido, resulta clave, para el correcto funcionamiento de los mercados de trabajo y las relaciones laborales, diseños institucionales que sean dinámicos, flexibles y que incorporen las diversas realidades que se encuentran en el mundo del trabajo.

La intervención pública debe reconocer que los mercados del trabajo se organizan sobre estructuras productivas que son muy diversas en términos económicos, sociales y culturales - por ejemplo, las diferencias entre micro, pequeña, mediana y gran empresa -. De este modo se podría abordar el hecho de que la fuerza de trabajo se presenta fuertemente diferenciada respecto de sus competencias, saberes y lo que es más importante, en aspectos como las redes sociales y representaciones sociales de los trabajadores. El diseño y la gestión de las instituciones públicas que intervienen en los mercados de trabajo, deben responder a una multiplicidad de intereses/racionalidades y a realidades institucionales que expresan una significativa diferenciación social y económica. Esto último puede determinar la gestión de las oficinas de intermediación, tal como ocurre en el caso de las OMIL a partir de la relación entre el SENCE y las Municipalidades²⁸.

El proceso de búsqueda del empleo y la empleabilidad: un acercamiento desde la visión que entiende a los mercados de trabajo como una construcción social.

En este apartado queremos dar una síntesis general de los aspectos que componen una crítica a la mirada neoclásica de los mercados del trabajo y las fortalezas que supone la observación de éstos a través de reconocer su carácter de construcción social. En lo que sigue ahondaremos en la visión de la construcción social de los mercados de trabajo concentrándonos en dos procesos que resultan fundamentales para la acción de intermediación laboral: la búsqueda del empleo y el desarrollo/promoción de la empleabilidad.

²⁷ En este caso, el análisis de las redes sociales a lo menos involucraría tanto una aproximación cuantitativa como otra de carácter cualitativo

²⁸ Esta relación se determina por aspectos como los tipos de liderazgos en las municipalidades, las realidades de las comunas y los intereses del gobierno comunal.

a. El proceso de búsqueda de empleo.

En el contexto de la reciente vida económica la búsqueda de empleo constituye una experiencia compleja y costosa. En ella interactúan un conjunto amplio de variables económicas y no económicas, y que al relacionarse definen una experiencia de la búsqueda del empleo en extremo diversa. Al producirse el encuentro entre estas variables, el análisis de los mercados de trabajo, desde su representación neoclásica, se ve en extremo dificultado, porque entre otras cosas, los actores laborales, entendidos como agentes económicos, poseen información incompleta sobre los puestos de trabajo disponibles y la misma está limitada a su entorno social y económico²⁹.

De acuerdo a esto, el estudio de los procesos de búsqueda de empleo debiera ser abordado reconociendo, en primer lugar, las características del espacio social en donde se relacionan capital y trabajo³⁰. En este sentido, la relación de las personas con los mercados de trabajo, en cuanto a la búsqueda de empleo, depende de aspectos como el género, la edad y las características de las redes sociales, que muchas veces son una expresión de sus entornos de habitabilidad y sus condiciones socioeconómicas.

Un ejemplo cercano de lo dicho en el párrafo anterior es la dificultad de las y los jóvenes para relacionarse con los mercados de trabajo, situación que afecta principalmente a los jóvenes pobres. En este caso, la condición social constituye un factor que determina el acceso a los mercados de trabajo y que implica que para los jóvenes pobres las oportunidades de trabajo existentes sean de menor calidad, esto en comparación a los jóvenes de grupos socioeconómicos de mayores ingresos

Al relacionar los espacios sociales con las características de las trayectorias laborales en las personas la observación de los mercados de trabajo se complejiza notablemente. De este modo, la búsqueda de empleo no se puede determinar sólo desde el punto de vista de los factores tecnológicos o presupuestarios implícitos en la organización del proceso de trabajo, como así tampoco, sobre el supuesto de la racionalidad económica implícita en las decisiones de los individuos sobre puestos y salarios disponibles en los mercados de trabajo³¹. En la búsqueda de empleo resultan más determinantes aspectos como las condiciones sociales y de disposición de recursos que poseen las personas para relacionarse con los mercados de trabajo.

En esta dirección, la intermediación laboral cumple un rol fundamental ya que agiliza y facilita la relación entre las personas y los mercados de trabajo. Esta acción se basa en movilizar y poner a disposición de los actores laborales la información sobre puestos de trabajo disponibles en los distintos mercados y las características que posee la oferta de trabajo -competencias y experticias laborales-. Estas acciones reconocen de manera explícita las limitaciones de los actores laborales para conocer el total de la información sobre los puestos de trabajo

²⁹ Restricciones como estas son importantes para dar cuenta de las limitaciones que presentan los enfoques analíticos de la relación entre oferta y demanda de trabajo que la reducen a una adecuación funcional

³⁰ Figueroa Rodrigo. Desempleo y precariedad en la sociedad de mercado. Universidad de Chile, PREDES-RIL. Santiago. 2003. En esta dirección, los mercados de trabajo serían la expresión de las relaciones sociales de intercambio entre empleadores y trabajadores, que estarían mediadas a su vez por instituciones que permitirían traducir sus intereses, aspiraciones o sus limitaciones sociales y económicas.

³¹ Pries Lugder Teoría sociológica del mercado de trabajo. En De La Garza E. (compilador) Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. FCE-FLACSO-México-Colegio de México-UNAM, México. 2000.

disponibles o de un empleador para saber las características de las competencias laborales de los trabajadores que optan a un puesto de trabajo.

Los mercados de trabajo contienen importantes grados de exposición a la incertidumbre económica y al riesgo social. Al existir una distribución desigual de las condiciones sociales, económicas y políticas entre la población, también se produce un importante diferenciación en la exposición a la incertidumbre y al riesgo social contenido en las trayectorias laborales o específicamente en procesos como la búsqueda de empleo.

Un modo de observación de los procesos de búsqueda de empleo es indagando en la naturaleza de las redes sociales que los viabilizan - hallar y ocupar un lugar en los mercados de trabajo -. La literatura sobre estructuración de los mercados del trabajo ha identificado la importancia que tienen los contactos sociales (redes sociales), para definir el ingreso a los mercados del trabajo y las características de las trayectorias laborales. En esta dirección, las redes sociales permiten acercarse y obtener información sobre aquellos puestos de trabajo que están disponibles en los entornos laborales de las personas. De hecho, en una ya clásica investigación de la década del 70, Mark Granovetter estableció que una buena cantidad de los puestos de trabajo eran obtenidos gracias al contacto con personas, que no necesariamente tenían un vínculo familiar, pero con las cuales se mantenían un lazo *–lazo débil* diría Granovetter– que les permitía acceder a la información sobre la disponibilidad de los puestos de trabajo. El estudio de las redes sociales vinculadas a los procesos de búsqueda de empleo deja en evidencia otra característica de los mercados de trabajo: su dinamismo.

En lo que se refiere al caso específico de las Oficinas de intermediación laboral cumplen con identificar y sistematizar un conjunto de información que proviene de entornos económicos y sociales complejos. Esta acción, de sistematización y visibilización, resulta clave para los procedimientos que permiten reducir la complejidad de estos entornos y agilizar el encuentro entre el capital y el trabajo. Los desarrollos recientes en el ámbito de la intermediación han ido incorporando con mayor energía la promoción de una gestión que sea flexible e involucre procedimientos debidamente institucionalizados para hacer frente a mercados del trabajo cada vez más complejos y heterogéneos. Desde esta perspectiva, la intervención que hacen estas unidades en los mercados de trabajo no se reduce sólo a la clasificación de la oferta y la demanda de trabajo, sino también se vincula con la articulación de esta a través de acciones tendientes a visualizar, de una manera dinámica, las características de los empleos disponibles y las competencias de los trabajadores que aspiran a estos.

Una visión integral de los mercados de trabajo permite reconstruir la acción y gestión de la intermediación laboral. Los requerimientos que hoy se hacen a estas unidades son cada vez más complejos, más aún si atendemos la dinámica que presentan las economías “globales” y en específico los mercados del trabajo. Y quizás, en el ámbito en donde más se visibiliza este nuevo avatar, sea en las funciones de la intermediación laboral y por ende en el proceso de búsqueda de empleo. El desarrollo de un enfoque de intermediación laboral basado en la acción flexible y la articulación, debiera permitir que efectivamente las competencias laborales sean convertidas en activos por los trabajadores y que las demandas de las empresas sean satisfechas.

b. La empleabilidad.

La noción de empleabilidad dice relación con la habilidad para estar empleado y con la capacidad que presentan las personas para sostener una relación con los mercados de trabajo.

De acuerdo a esto, una mayor o menor empleabilidad de las personas sería determinantes para mantener y desarrollar una relación más o menos estable con los mercados de trabajo.

La noción de empleabilidad, que involucra la habilidad para mantenerse o ingresar a los mercados de trabajo, se puede dividir a su vez en tres componentes: habilidad para obtener el primer empleo, habilidad para sostener un empleo y habilidad para realizar transiciones o cambios de roles. De acuerdo a esto la empleabilidad se refiere a aspectos propios del capital humano -años de estudio-, o de la referencia a valores los que permiten desarrollar actitudes para enfrentar escenarios económicos inciertos y riesgosos.

La noción de empleabilidad permite evaluar las formas que adoptan las trayectorias laborales de las personas y procesos como la búsqueda de empleo. En ambos casos, se ponen en juego los recursos de las personas como son los años de estudios o la experiencia laboral. La importancia de estos recursos es que son centrales para los procesos de búsqueda de empleo, especialmente entre las y los jóvenes. Cabe señalar, que para los jóvenes que buscan por primera vez un empleo, la desconfianza de los empleadores, sobre sus competencias y habilidades, resulta fundamental para explicar su fracaso en esta acción. Para los jóvenes, especialmente los que presentan una condición de pobreza, los años de estudio no aseguran por sí mismos una inserción laboral de calidad, ni mucho menos, la estabilidad laboral.

La empleabilidad no sólo está referida a la habilidad de encontrar un empleo, sino también, a la posibilidad de permanecer en el mismo. En este sentido, la empleabilidad también permite la adaptabilidad a los escenarios laborales de los trabajadores o las trabajadoras. La actual realidad de los escenarios económicos y productivos le demanda a los trabajadores que incorporen nuevos saberes y competencias laborales, para así adaptarse ante los cambios que se producen en la organización del proceso productivo. Ahora bien, la adaptabilidad de los trabajadores a estos escenarios y cambios estará dada por la posesión de específicos saberes o competencias, y la disposición al cambio y la adaptabilidad.

Otro aspecto importante de la empleabilidad es que esta permite enfrentar los costos sociales y económicos del desempleo. La complejidad de los procesos de búsqueda de empleo o la rapidez con que cambia el contenido de la demanda de los empleadores, genera el surgimiento de instituciones que buscan promover la empleabilidad. Por esta razón, instituciones como la intermediación laboral deben ser capaces de abordar y definir correctamente los cambios que se producen en los mercados de trabajo. Su correcta lectura permitirá adoptar/adaptar la batería de productos y servicios que ofrecen las oficinas de intermediación a las nuevas realidades laborales.

Empleabilidad e instituciones de intermediación.

Existe conciencia sobre la importancia de desarrollar la empleabilidad entre la personas para mejorar su participación en los mercados del trabajo. Fenómenos como el aumento de las tasas de desocupación ha supuesto que se reafirme aun más el desarrollo de las instancias conducentes a facilitar esta relación. Por esto mismo, la intermediación tiene un rol sustantivo para apoyar procesos de empleabilidad, pero para lo cual deben asumir la necesidad de establecer una acción articuladora entre los diversos intereses, sean de trabajadores, empleadores y gobiernos, y de las instituciones laborales³²:

³² Las competencias de empleabilidad: Una aproximación al modelo de Programa Preparado. Programa de Competencias Laborales de Fundación Chile, en el marco del Proyecto FDICORFO: "Desarrollo de Competencias de Empleabilidad en la Educación Formal". Santiago, marzo, 2003.

Desde el punto de vista de las aspiraciones de las y los trabajadores podemos citar aspectos como:

- Conseguir un trabajo.
- Mantener un trabajo.
- Desarrollar sus habilidades y experiencias en otros trabajos.
- Movilizarse a otros trabajos.

En el caso de las y los empleadores, los intereses son distintos y de hecho tienen un registro distinto en tanto son relativos a dos cuestiones: la productividad y la adecuación del proceso productivo a los cambios que ocurren en el entorno económico:

- Contratar a las personas correctas para el puesto de trabajo.
- Mantener a las personas en el trabajo.
- Promover el desarrollo de sus trabajadores hacia otros trabajos o funciones más complejas.
- Fomentar nuevas oportunidades de trabajo.

Para las instituciones de intermediación laboral sus intereses dicen relación con establecer puentes entre la oferta y la demanda de trabajo, con el fin de encontrar una convergencia entre los intereses de empleadores y trabajadores:

- Individuos consigan un trabajo
- Empleadores consigan la persona correcta para el trabajo.
- Individuos mantengan su trabajo actual.
- Empleadores mantengan a las personas en el trabajo
- Las personas puedan desarrollarse a otros trabajos.
- Las personas se puedan movilizar hacia otras regiones y encontrar un trabajo.

Como vemos, la empleabilidad y la intermediación presentan una relación compleja, y por ende cabe preguntarse cómo se puede reducir esta complejidad desde las oficinas de intermediación. A partir de las indicaciones conceptuales que hemos señalado, mercado del trabajo como construcción social y enfoque de juventudes, se han definido los parámetros globales para observar los mercados del trabajo. Esta observación, acción que define a las oficinas de intermediación laboral, debiera permitir la implementación de estrategias que reconozcan las diversas realidades productivas y los variados entornos laborales.

Síntesis del ejercicio inicial. Hacia la operacionalización del enfoque de la visión del mercado de trabajo como una construcción social:

Para evaluar la incorporación de la visión de los mercados del trabajo como construcción social, se desarrolló un ejercicio cuyo objetivo fue establecer una primera observación de estos mercados. Este ejercicio se compuso de tres niveles:

1. Caracterización de las unidades productivas y de los intereses de los empleadores
2. Caracterización de las y los jóvenes, de sus entornos locales y de los intereses respecto de su relación con los mercados del trabajo
3. Características de los modos de atención de las OMIL para el desarrollo de su acción y en particular para la atención de jóvenes.

Al desarrollar el ejercicio se visibilizaron las limitaciones y potencialidades que posee la acción de intermediación para actuar en contextos económicos y laborales que se transforman rápidamente y que implican grandes desafíos para las personas en su relación con los mercados del trabajo. La constatación de estas limitaciones y potencialidades, como así también, las características de los niveles 1, 2 y 3, constituyeron una importante base para la posterior implementación de las estrategias de intervención especializada en jóvenes desde las OMIL. Los elementos conceptuales entregados en torno al enfoque de los mercados del trabajo como construcción social definieron el piso mínimo para comprender la acción de intermediación laboral con jóvenes, hecho que supondría redefinir los diseños y la gestión de la intervención en los mercados de trabajo a nivel local. Es lo que al final del proceso formativo, se traducirá como la construcción de una gobernabilidad de los mercados del trabajo a nivel local, hecho que constituiría el estado deseado.

Diagnóstico de los entornos laborales y productivos de las oficinas de intermediación		
Nivel 1, empleadores	<p>Modos de conocer: Se propone la realización de diagnóstico basado en encuestas y reuniones de trabajo con representantes del sector privado.</p> <p>Características de empleadores: Muestran desconfianza ante las y los jóvenes y frente a las instituciones estatales en materia laboral, no siempre se relacionan con las instituciones de intermediación.</p>	
Nivel 2, jóvenes	<p>Diagnostico: La realización de diagnóstico se basó en la realización de proyectos para conocer los intereses y aspiraciones de las y los jóvenes.</p> <p>Características de las poblaciones jóvenes: Se constata la diversidad de los perfiles laborales y personales entre las y los jóvenes, hecho que dificulta la atención para implementar las acciones que faciliten la entrada de estos a los mercados del trabajo.</p>	
Nivel 3. Oficinas de Intermediación Laboral	<p>Características de la acción de intermediación: La acción de intermediación se lleva a cabo en escenarios institucionales que resultan diversos por las características que adquiere la gobernabilidad de los mercados locales en los espacios comunales.</p>	
	Limitaciones de la acción de intermediación con relación a los niveles 1,2 y 3.	Potencialidades de la acción de intermediación con relación a los niveles 1,2 y 3.
Nivel 1 empleadores	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las características de los empleadores. Escasa o nula relación con los agentes productivos locales tendientes a facilitar y fortalecer las actividades de intermediación 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de las acciones de intermediación laboral, en tanto esta se hace en conjunto con la identificación de necesidades y aspiraciones de los empleadores.
Nivel 2 jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> Las y los jóvenes desconocen la acción de intermediación laboral. Desde las oficinas no hay una mayor distinción respecto de las aspiraciones y características de jóvenes con relación a otros grupos etáreos o sociales. Existen dificultades para atender jóvenes que supongan una imagen estética distinta a la oficial, o bien que esta 	<ul style="list-style-type: none"> Algunas acciones de las municipalidades y de las oficinas han tenido como objetivo el trabajo de jóvenes. Buena disposición de los jóvenes a participar de proyectos que mejoren su empleabilidad. Algunos de los factores que inciden en esta disposición son tener un puesto de trabajo asociado a la participación del proyecto. Proyectos relacionados con la

	<p>provoque resistencia y desconfianza entre los empleadores.</p>	<p>realidad local y a las necesidades de los empleadores locales.</p>
<p>Nivel 3 Oficinas de intermediación laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No existe aun una política de atención especializada para jóvenes en materia de intermediación laboral. • Las OMIL tienen dificultades para implementar sus acciones atendiendo a los recursos con los cuales cuentan. • Las oficinas de intermediación desarrollan su acción en escenarios institucionales marcados por las características de los gobiernos locales. En este caso son determinantes los aspectos que dicen relación con los liderazgos municipales. • No existe mayor coordinación con otras acciones e instituciones a nivel estatal y privado. En general las acciones emprendidas en materia de intermediación se no se coordinan mayormente con actividades ligadas al fortalecimiento de la empleabilidad o a la intervención de los mercados laborales a nivel local. 	<p>La potencialidad de las oficinas de intermediación laboral está dada por el desarrollo de tres pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mejorar los procedimientos para la coordinación entre diversas unidades institucionales de carácter público y que dicen relación con el fortalecimiento de la empleabilidad, y específicamente de este aspecto en los jóvenes. b. Desarrollar una acción de articulación entre los diversos actores sociales del mundo del trabajo a nivel local. c. Gestionar de mejor forma la información sobre las aspiraciones de trabajadores, jóvenes específicamente, con relación a los mercados del trabajo y las demandas de los empleadores respecto de las necesidades que deben satisfacer en sus unidades productivas.

2.3. Gestión y Planificación social para la instalación de Servicios Especializados en Atención a poblaciones jóvenes.

Especialización y sentido de la Gestión Social.

Los servicios de intermediación laboral son herramientas de política laboral para mejorar la calidad y eficiencia en el proceso de concordar entre los interesados en conseguir trabajo, con las vacantes disponibles y con las posibilidades de capacitación. Siendo sus principales usuarios los desempleados, los subempleados y las empresas en busca de trabajadores³³.

En la intención de intervenir en el desfase que se produce entre la demanda y oferta de empleo, brecha atribuida a la escasa y poca difusión de información sobre oportunidades laborales y los circuitos de búsqueda de trabajo, la intermediación se configura como una herramienta de gestión desde el ámbito local para contribuir a la reducción del empleo de corto plazo y de la

³³ Mazza, J. Servicios de Intermediación Laboral. Enseñanzas para América Latina y el Caribe. En Revista de la CEPAL N° 80. Santiago, 2003.

rotación laboral; incremento en la productividad; flexibilización de la movilidad laboral³⁴; focalización de la seguridad social y una mayor transparencia de los mercados laborales, de la información y una menor discriminación. Siendo estos dos últimos elementos, en función de maximizar los beneficios, los que motivan a generar procesos para la construcción de un servicio especializado en atención a jóvenes.

Como ya hemos señalado, desde la experiencia de intermediación en espacios locales se realizan acciones sin considerar necesariamente las especificidades de este grupo social o no tienen vinculación alguna con éstos y por otra parte, no existe una aproximación comprensiva de los mercados laborales en sus conformaciones, desarrollo y de los actores que en ellos interviene. Es decir, no se encuentra definida una mirada de la gestión requerida para intervenir en la información de la demanda y oferta de empleo para usuarios jóvenes. Mirada que debe ser reconocida en la atención especializada que refleja sentidos estratégicos para contribuir a bajar tasas de desempleo, disminuir los desajustes ocupacionales y la subutilización de la fuerza de trabajo de las y los jóvenes.

La propuesta conceptual de gestión se construye en un sentido crítico cuando se la señala como el conjunto de acciones impulsadas por diferentes agentes con el fin de satisfacer necesidades sociales parciales. Esta es una proposición que cuestiona la preeminencia de los espacios y actores que asumen la centralidad de las acciones y la toma de decisiones, usualmente haciendo una asociación y/o identificación de las acciones del aparato público y sus operadores, es decir como estrategias de planeación del poder central, asociación que opaca o debilita la participación directa de las y los ciudadanos.

Estos aspectos críticos provocan resituar y ampliar la noción de la gestión social como configuración de procesos sociales, para generar apertura a interrogaciones por los sentidos y contextos de las acciones, que provoquen situaciones dinámicas de producción de respuestas, en contraposición a la supremacía de su reducción a lo procedimental y/o consecución de recursos, referido al registro estático de situaciones sociales.

En este sentido el reto de gestión para la especialización en intermediación laboral para jóvenes consiste a su vez en una reconceptualización y reconfiguración del trabajo administrativo, en los servicios sociales, el cual se encuentra connotado por una simplificación o automatización de las tareas realizadas, invisibilizando uno de sus componentes esenciales que es la relación directa con las y los destinatarios/as en las modalidades de atención implementadas, intencionando superar la precarización y fragilización de los vínculos establecidos. Se trataría de otorgar a este carácter relacional, en tanto trabajo operativo, el sentido y perspectiva de intervención social. Es decir, involucrar a la mayor diversidad de actores posibles en la toma de decisiones en las situaciones que les afectan, para producir transformaciones deseadas.

En el marco del proyecto un primer paso lo constituyó la especialización de los encargados/as y funcionarios/as de la OMIL, que mediante el desarrollo de competencias laborales específicas, se constituirán en el foco para cualificar la gestión como prefiguración y/o proyección de los cambios esperados para aportar a la resolución de problemáticas sociales, como es el desempleo juvenil.

Para el alcance de esta intencionalidad se generaron condiciones de aprendizajes para la adquisición de conocimientos y demostración de habilidades, comenzando por la revisión crítica

³⁴ Se refiere al uso flexible de la fuerza de trabajo dentro de los procesos productivos, lo que implica un trabajo polivalente y movilidad interna entre puestos de trabajo, departamentos, adscripciones, turnos, horarios, etc.

de los procesos básicos de gestión, basándose en la experiencia de las prácticas de servicio realizadas para avanzar hacia estadios de desarrollo de gestión especializadas que requiere la intermediación para poblaciones específicas, siendo la gestión de la información una meta imprescindible para su consecución.

De acuerdo a lo planteado por Fernando Fontava³⁵ sobre los niveles de gestión de calidad, se encontrarían los siguientes:

- 1. Procesos básicos de gestión:** Planificación, interlocución y evaluación. Serán aquellos fundamentales y primarios en el desarrollo embrionario de la gestión a partir de procesos operativos. Procesos que ocupan un lugar permanente en las organizaciones, se estructuran con un patrón cíclico, sin una clara distinción del comienzo y el final, además cada uno de estos procesos contiene a los otros. Por ejemplo, si se mira la planificación como el proceso mediante el cual partiendo de unos determinados antecedentes (por ejemplo, evaluaciones previas o planificaciones de *nivel superior*) se toman decisiones que permiten establecer tanto los objetivos que se desea alcanzar como la manera de alcanzarlos (señalando, por ejemplo, actividades y recursos necesarios), se entenderá la planificación como un proceso que no termina cuando empieza la ejecución de lo planificado sino que incluye cualquier ajuste posterior que introduzca cambios en lo planificado o, en general, cualquier decisión.

En segundo lugar, los procesos denominados de *interlocución*: todo lo que suponga interacción (en representación de la organización o unidad sobre la que se tiene responsabilidad) *hacia dentro* y *hacia fuera* de dicha unidad u organización. Desde el contexto de la ejecución de una planificación, las personas con responsabilidades de gestión se convierten en gran medida en interlocutoras de las diferentes personas y grupos interesados o implicados (internos y externos), convirtiendo su relación con ellas y ellos en un mecanismo fundamental de coordinación.

En tercer lugar, se denomina evaluación a un proceso que se desarrolla de manera permanente en las organizaciones o sistemas y que incluye todo lo que se haga para obtener y procesar información de la organización o sistema (incluida, lógicamente, su actuación) y del entorno (incluidos los cambios en el entorno por la actuación de la organización o el sistema) con el fin de obtener descripciones, análisis y valoraciones que permitan encarar un nuevo ciclo de actuación.

- 2. Gestión avanzada:** Se incluyen tres sub niveles en este nivel, el primero de los cuales denominado gestión del intercambio que incluye toda una serie de actividades destinadas al establecimiento y la mejora de las interacciones o relaciones entre una organización o sistema y su entorno. Gestionar el intercambio es utilizar unas determinadas técnicas o instrumentos para que los intercambios que constituyen una organización o sistema y que la conectan con las diversas personas y grupos interesados o implicados sean óptimos, sinérgicos y sostenibles.

La llamada gestión de la estructuración alude al proceso que se ocupa del diseño, la mejora y la evaluación de esa pauta regular de acción e interacción implícita o explícitamente establecida que llamamos estructura social de la organización. Es el

³⁵ Fontava Fernando. Calidad en los sistemas de servicios sociales. Perspectivas generales y propuestas de avance. Ponencia para el Seminario de formación sobre "Calidad de los servicios sociales. Situación y perspectivas", organizado por IMERSO y CIES. Madrid, noviembre 2004.

proceso de gestión que intenta influir en los procesos de estructuración, partiendo del reconocimiento de su complejidad. Incluye todo lo que suponga estabilizar y formalizar procesos y estructuras, pero también asume la parte informal del proceso de estructuración que hace que se vayan sedimentando rutinas que nunca se plasmarán en procedimientos.

Finalmente, concurre el aprendizaje organizacional, entendido como el conjunto de cambios que, debido a la acción e interacción de la organización, afectan a sus dimensiones emocionales, cognoscitivas y culturales. Efectivamente, en la medida en que se postula que en las organizaciones pueden darse una suerte de emociones, cogniciones y significaciones compartidas, ha de afirmarse, consiguientemente, que las organizaciones pueden aprender, puesto que sólo mediante un proceso de aprendizaje organizacional puede constituirse el clima, conocimiento o cultura organizacional. Así, la gestión del aprendizaje se refiere a aquellas actividades y procesos de gestión que se ocupan de los procesos de aprendizaje organizacional, de diseñarlos, de dinamizarlos o de evaluarlos.

Apartar y detenerse en la Gestión de la información – en tanto nivel avanzado- responde a su constitución como dispositivo crucial en las acciones de intermediación laboral. La información vincula la organización con su entorno y es el canalizador de las operaciones internas, por tanto la información debe gestionarse como cualquier recurso. La instalación o refuerzo de un sistema de gestión de la información debe asegurar que proporcionar o producir la información la cantidad y calidad pertinente externa e interna, en los momentos precisos y de carácter relevante a los lugares configurados como centros de decisiones. Un servicio –organización- es un sistema conformado por personas, recursos, materiales e información. Esta última determina el límite entre “orden y caos” entre los individuos, los recursos, materiales e información. También puede tomarse como la organización del conocimiento, que mediante un conjunto de procesos, gestiona las capacidades, provee a los equipos de trabajos con recursos para la solución de problemas de forma eficiente en el menor tiempo posible, con el objetivo final de ofrecer respuestas de calidad y relevancia.

Orientar el desarrollo de modalidades de gestión de la intermediación laboral que posibiliten una mejor atención al usuario, supone un mayor nivel de la información en los procesos de intermediación, especialmente en el mayor uso de las comunicaciones orientadas al usuario, mayor profesionalización de las y los funcionarios/as, mejores fuentes de información sobre los mercados laborales y los entornos locales, servicios especializados y otorgar una mayor fluidez en las comunicaciones entre las distintas instancias municipales o locales convergentes en la intervención en el empleo, mayor participación de los oferentes de trabajo y de los agentes sociales y mayor captación de empresas.

Especialización y Estrategias de Intermediación Laboral para Jóvenes. Re-mirar la planificación

Indefectiblemente la revisión crítica y la ampliación en la conceptualización de gestión conlleva a planteamiento o replanteamiento de la planificación, que en primer lugar la sitúa como una de sus funciones y no como una acción aislada. A la vez que la concepción y ejecución de la planificación contiene y refleja la perspectiva de gestión implícita o explícita.

En primer lugar, se busca despegarla de la lógica lineal asumida al entenderla como la determinación de un curso concreto de la acción que habrá que seguir, fijando principios orientadores y estableciendo secuencias de operaciones necesarias para alcanzar lo esperado.

Constituida o más bien instituida como un ejercicio de racionalización del futuro tomando el presente como punto de partida, donde la previsibilidad y la dirección-control están a la base de las operaciones desplegadas.

El salto propuesto propicia apropiarse de principios de una lógica compleja, dialógica y recursivas para la dinamización social. Entonces las secuencias de los cursos de acción, en cada una de las partes del proceso han de estar en el todo que está en cada una de las partes. En otras palabras, “el principio no ha de entenderse únicamente como el inicio del proceso, sino que ha de concebirse en un doble sentido: como el fundamento que funda y sustenta el proceso y como guía que lo orienta. Principio transformado en el devenir del proceso, condicionando las etapas señaladas, las que experimentan modificaciones como resultado de la dialogización que tenga lugar en las conversaciones programadas, dando lugar a la programación de otras (conversaciones) en donde se establecerá el modo de proceder de acuerdo con el proceso que ha hecho posible que tengan lugar las conversaciones en donde se ha programado el modo de proceder”³⁶. Como diseño de planificación es abierto, lo que no significa que se expone a una improvisación permanente. Para lo cual se orienta, formula, sistematiza y organiza el modo de proceder.

En el marco de la capacitación basado en competencias, cuya finalidad será facilitar las capacidades de movilizar y articular diversos recursos personales y colectivos (conocimientos, redes de información, redes de relación y saber hacer), se intenciona ampliar las miradas sobre la gestión y la planificación centradas en la consecución de recursos y el logro de objetivos respectivamente, reducidas a acciones procedimentales y/o instrumentales, buscando resituarlas –dada la naturaleza y propósitos del proyecto- como desarrollos reflexivos y creativos de acuerdo a los diversos contextos y sujetos que se involucrarán activamente en una gestión entendida como la producción de procesos sociales con el propósito de instalar un “Servicio Especializado en la Atención a Poblaciones Juveniles”.

Los ejercicios realizados buscaban una aproximación a la planificación donde se definieran sus principales componentes y la secuenciación adecuada. Produciéndose las siguientes reflexiones:

- a. En el proceso de elaboración de la presentación se producen intensos debates e intercambios sobre concepciones, experiencias y conocimientos sobre la planificación, así como el significado y definición atribuidos a cada uno de sus pasos. Evidenciando que no existe un consenso, desde las prácticas y las miradas existentes.
- b. Prevalece la dificultad para arribar a acuerdos sobre la secuenciación y la configuración que se daría a la planificación, centrando la discusión en cómo o cuál es el componente que da el inicio, conformándose dos tendencias: una que plantea la identificación de la situación problemática a trabajar y/o el análisis de las realidades a intervenir, siendo correspondientes las definiciones al ‘diagnóstico’, y otra, que posiciona la entrada en la necesidad de establecer lo que se quiere lograr, es decir la delimitación de los ‘objetivos’.

³⁶ Ther Francisco. Una revisión al Concepto de Planificación Social desde la Investigación Social de Segundo Orden. Departamento de Ciencias Sociales, Universidad de Los Lagos, Osorno. S/f . Mimeo.

- c. Las configuraciones producidas y las variaciones de sus representaciones en cuanto a formas de diseños se pueden agrupar en dos orientaciones dado las explicaciones entregadas que reflejan las concepciones de planificación subyacentes en cada una de éstas. Una primera se organiza bajo una lógica preferentemente vertical, tomando cada componente como una etapa que se debe cerrar para el avance hacia las otras, se marca el comienzo y el final. Una segunda alude a una visión de ciclo (vida) del proceso de planificación, no existiendo un límite claro entre sus fases, sobreponiéndose y con una estrecha relación entre ellas.
- d. Se logra avanzar hacia una problematización de las maneras de abordar las tareas de planificación, especialmente cuando el objeto de intervención plantea nuevos desafíos que movilizan el cuestionamiento a enfoques tradicionales de comprender y relacionarse con los sujetos juveniles e instalan una problematización sobre las metodologías y técnicas para la producción de conocimientos y gestión de la información.
- e. Especial atención requieren las significaciones y valoraciones atribuidas a las acciones de diagnósticos, evaluación y sistematización. Los diagnósticos son concebidos como fase de 'recopilación de información', donde el acceso a esta es fundamentalmente una tarea de los equipos ejecutores, asumida como una etapa de inicio en el proceso de elaboración de una propuesta, que finalizado su diseño no será actualizado y revisado, de manera contradictoria con el dinamismo presentado en las realidades sociales. Situado como acción de 'recolección', no se visibiliza su carácter de proceso de construcción de conocimientos y no se distingue como un momento relevante y estratégico como espacio de intervención social al integrar la participación remitida a un proceso que un estado o una meta, entendiéndola a su vez como un medio para mejorar la eficiencia de un proyecto y un fin en si misma en cuanto fortalece la autoestima de la población participante y le otorga sentido a sus acciones, al proporcionarles control sobre los sucesos del contexto, el cual se desenvuelven.
- f. En relación con la evaluación las imágenes presentadas se refieren a la elaboración de un juicio crítico acerca de los resultados y logros sobre prácticas de intervención una vez finalizadas ésta, oponiéndose a una visión de integración durante el proceso que permite redefinir y reorientar los procesos intencionados de las acciones sociales propuestas. No obstante, emergen identificaciones que las ven como un proceso continuo, presentes en las fases conceptuales, de estructuración, operativa y de conclusión de una propuesta.
- g. Finalmente, la sistematización no es reconocida, como actividad indispensable de la planificación. Se asocia a un producto referido a la organización y ordenamiento de información producida y no como una actividad de producción de conocimientos desde la práctica, que pretende enriquecer, confrontar y modificar el conocimiento acumulado en la experiencia. Para ello se produce una reconceptualización, mediante la cual, las concepciones teóricas vigentes son re- definidas en la práctica, desde los nuevos conocimientos que se elaboran al reflexionar sobre la acción, constituyendo un proceso en espiral, flexible y dinámico, referido a la profundización y cuestionamiento de lo ya sabido, a la producción y socialización de nuevas actitudes, conocimientos y aptitudes que contribuyan a los cambios esperados.

Un segundo ejercicio que complementa esta revisión se orienta al análisis de las condiciones organizacionales para identificar las capacidades actuales y potenciales de implementar un proceso de intervención que involucra a las y los jóvenes y el empleo. Se elaboró una autoevaluación en comparación con las principales potencialidades y debilidades que presentan las OMIL para la toma de decisiones y para reorientar sus estilos de ser necesario.

POTENCIALIDADES/ DEBILIDADES	LIMITACIONES/ DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal proactivo y con capacidad de proyectar nuevos desafíos. ➤ Ubicación geográfica de las OMIL, de fácil acceso en las comunas en sectores céntricos. ➤ Contar con bolsa de empleo ➤ Capacitaciones permanentes para el emprendimiento de nuevos proyectos. (jóvenes, habilitación sociolaboral, Programa Puente). ➤ Comunicación interna ➤ Capacidad de generar recursos ➤ Voluntad personal ➤ Infraestructura, equipamiento y manejo de nuevas tecnologías. ➤ Conocimiento del territorio ➤ Relación con el mundo empresarial ➤ OMIL posicionada dentro del Municipio ➤ Estándares óptimos de atención a público. ➤ Adecuada vinculación con los medios de comunicación ➤ Oferta de capacitación del sector público. ➤ Asesoría técnica de SENCE. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Insuficiente información sobre jóvenes. ➤ Desconocimiento de la oferta de empleo para jóvenes. ➤ Carencia de recursos humanos, técnicos y profesionales. ➤ Infraestructura insuficiente ➤ Multiplicidad de funciones del encargado ➤ Falta de compromiso del municipio y de voluntad política. ➤ No existe una línea de trabajo especializado en jóvenes. ➤ Contar con recursos propios. ➤ Ausencia de estrategias de difusión, de elaboración de diagnósticos, articulación de redes. ➤ Posicionamiento y reconocimiento de las OMIL con juventudes. ➤ Factores externos (trabajos inestables y mal remunerados) ➤ Falta de consejería laboral.

Se constata la heterogeneidad de las OMIL, donde una misma situación cambia de carácter según la realidad institucional observada, indicando la necesidad de tomar en cuenta al momento del diseño, estrategias que contemplen esta diversidad en términos de viabilidad y factibilidad de lograr en su implementación.

El ejercicio permitió reconocer aquellas potencialidades que son susceptibles de fortalecer y las debilidades que con criterios de realidad pudieran ser minimizadas y/o superadas para el desarrollo de una gestión orientada a la instalación de un servicio especializado para jóvenes.

Se pudo reanimar desde las autoevaluaciones realizadas por las y los participantes las posibilidades reales de realizar experiencias orientadas al empleo juvenil, ajustando aquellas percepciones que se poseían de sobrevaloración de las capacidades y condiciones de las OMIL para emprender acciones de esta naturaleza.

Las estrategias para la intermediación laboral con jóvenes.

La opción de elaborar estrategias para la organización de los cursos de acción que debería tomar la instalación de un servicio especializado, expresa el sentido de coherencia a las perspectivas de gestión y planificación expuestas. Apuesta que integra la apertura para la producción de procesos sociales, desafíos que debe incluir el riesgo y la incertidumbre, que partiendo de una situación inicial para luego imaginar los escenarios posibles y modificables según la realización de la misma estrategia. Considerando que la realidad es dinámica, así como la diversidad de condiciones institucionales para la especialización del servicio de intermediación.

La idea de generar estrategias es prever anticipadamente acontecimientos y situaciones futuras. Sin previsión no sería posible realizar planificación. Pues es indispensable fijar objetivos o fines que se persiguen; identificar los factores positivos o negativos, que facilitan o obstaculizan la búsqueda de los objetivos; coordinar por distintos medios los diversos cursos alternativos de acción, que permitan seleccionar más de uno. Presentadas como alternativas se puede escoger una que se conforma en la base de la planificación, que toma una doble dimensión de certeza o probabilidad.

Toda estrategia también es una dirección, que sería una acción que se ejecuta a priori y orienta la realización de lo planificado, pero tiene que abrirse a la innovación y abrir los sentidos-sensibilidades para capturar las señales para retomar o construir otros caminos. Los cambios transcurridos en el proceso no se convierten en amenazas sino en potenciadores de las planificaciones. Finalmente, la estrategia al contener lo imprevisible, no significa imposibilidad, sino a estar atentos para actuar ante los emergentes y no dormirnos en la mecánica aparente de los determinismos e imágenes estáticas³⁷.

SEGUNDO TALLER.

El diseño de esta Segunda Presencial se elaboró a partir de la confluencia de dos factores: **i) la evaluación de proceso** realizada por el Equipo de la Universidad, que nos mostraba que existía un importante atraso de parte de las comunas y regiones al no cumplir con las tareas acordadas en la primera presencial; y, **ii) los contenidos acordados en el diseño global de la Malla Curricular original de la Capacitación**, en que se proponían las temáticas a abordar en esta actividad.

A partir de esta información, se decidió modificar los objetivos de esta actividad quedando de la siguiente forma:

1. Elaborar las estrategias de instalación del Servicio especializado de atención para la Intermediación Laboral de Jóvenes en cada comuna y región.
2. Debatir diferentes insumos que cada estudiante debe manejar y considerar para la óptima elaboración de su estrategia y para la implementación y monitoreo de la misma.

El Programa para cada grupo (SUR y NORTECENTRO) tuvo diferencias de acuerdo a las posibilidades de conseguir apoyo para algunas temáticas específicas, como es el caso de la SUBDERE que no pudo asistir a Temuco pero sí lo hizo en Santiago.

³⁷ Montañes Serrano. El diseño del Proyecto de Investigación Planificación Social Participada. CIMAS, 2003. Mimeo.

Es importante señalar que a partir de la propuesta del SENCE se agregó un tercer día a la capacitación, originalmente pensada para dos días, ya que se invitó a Chilecalifica para la presentación del software JOBLAB de orientación vocacional.

1. Actividades Realizadas.

CONTENIDOS	ACTIVIDADES
<p>REVISIÓN Y APOYO AL DISEÑO DE ESTRATEGIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRABAJO GRUPAL Reencuentro, Análisis de las dificultades y logros para el diseño de las estrategias ▪ PLENARIO: Exposición de elementos a incorporar en las estrategias en base a nuevos contenidos a considerar en los diseños respecto de: Dificultades y logros para el diseño y puesta en marcha de las estrategias. ▪ TRABAJO GRUPAL: Se conformaron grupos entre los OMIL comunales de cada región y compartieron las ideas o intuiciones que tienen respecto de por dónde debiera ir su estrategia comunal. La idea es que entre las comunas se ayudan en el diseño. Al finalizar el ejercicio cada comuna desarrolló los siguientes aspectos en el diseño de sus estrategias : <ul style="list-style-type: none"> ✓ PROBLEMAS CENTRALES A TRANSFORMAR ✓ OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS ✓ RESULTADOS ESPERADOS ✓ ACTIVIDADES ✓ RECURSOS (ESTIMACIÓN DE TIPOS MÁS QUE MONTOS) ▪ PLENARIO: Exposición de las estrategias elaboradas. Comentarios y correcciones: el grupo y el equipo docente comentan las exposiciones y hacen sugerencias en base a los criterios del diseño planteado.
<p>DIÁLOGOS INTERGENERACIONALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EXPOSICIÓN Y DEBATE Relación institucional y personal con jóvenes. Trabajo en redes, a nivel comunal, regional y nacional.
<p>INSUMOS TEMÁTICOS PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EXPOSICIÓN Y TRABAJO EN GRUPOS. Sensibilización al mundo empresarial, Elaboración de catastros, Promoción de la responsabilidad social empresarial.

2. Contenidos abordados.

Los ámbitos temáticos fueron: 1. Diálogos Intergeneracionales; 2. Relación institucional y personal con jóvenes; 3. Trabajo en redes, a nivel comunal, regional y nacional; y 4. Valoraciones y Demandas de las y los jóvenes al mundo laboral; 5. Promoción del Empleo Decente para los Jóvenes; 6. Requerimientos de la demanda laboral hacia jóvenes; 7. Responsabilidad Social de la Empresa: Nociones y Miradas.

2.1. Diálogos Intergeneracionales

a) Se trata de una estrategia sustentada en un cambio de mirada que implica que los y las jóvenes ya no son más vistos como problema, sino como posibilidad, como aporte y contribución a la construcción de comunidad. En ese sentido cuando aparece un joven en la OMIL, hemos de hacer el esfuerzo por darnos cuenta de que se trata de un sujeto con potencialidades que requiere de nuestro aporte y no caer en el rechazo desde el prejuicio.

En ese sentido, vemos la necesidad de resistir a las lógicas adultocéntricas instaladas en nuestra cultura. Proceso nada fácil si nos hacemos cargo de lo profundo que estas formas de mirar están instaladas. Pero es una condición si de verdad queremos avanzar en generar nuevos estilos de relaciones con las y los jóvenes que llegan a la OMIL.

Es importante entonces plantearse un camino para construir nuevos imaginarios, nuevas formas de mirar. En esa lógica nuestro servicio de atención ha de considerar establecer estilos de nuevo trato para las y los jóvenes, que vayan otorgándole identidad a lo que la OMIL ofrece como posibilidad.

Uno de los ejes que se está potenciando en los procesos juveniles con nuevos enfoques en la región es el que pone altos grados de confianza en la generación y fortalecimiento de diálogos intergeneracionales, como posibilidad de acercamiento y construcción de relaciones de cooperación y colaboración entre los diversos grupos sociales. Este desafío surge desde algunas experiencias que se han realizado en que se reúnen a conversar jóvenes y adultos, y en un proceso dinámico van decidiendo de manera conjunta lo que desean hacer, los sentidos de su acción y los propósitos a conseguir. A ratos es difícil, ya que las y los jóvenes tienden a descalificar las experiencias-historias que se les cuentan y los adultos y adultas tienden a tratar de imponer lo que han vivido como *lo correcto* y plantean que lo que hoy se vive es peor que antes. Estas actitudes, se basan muchas veces en prejuicios adultocéntricos que no permiten el acercamiento buscado, sino que tienden a agudizar más los puentes rotos. La vitalidad de este desafío está en que el aprendizaje común que se puede lograr, permitiría fortalecer mucho las bases de una nueva comunidad, en que se *conozcan, respeten y valoren* las experiencias vividas no por su cantidad, sino por su profundidad y aporte para las vidas de otras y otros. Énfasis especial queremos hacer en la importancia del traspaso de la memoria histórica entre un grupo y otro. Estos diálogos, con mayor o menor formalidad, pueden ser una buena herramienta metodológica en espacios sociales que se caracterizan porque se constituyen desde las relaciones entre generaciones, por ejemplo las familias, las escuelas y universidades, iglesias, comunidades barriales, organizaciones campesinas e indígenas, etc.

b) Esta estrategia ha de sustentarse en la construcción de poderes entre las generaciones, en especial entre adultos y jóvenes. Esos poderes han de ser colaborativos, solidarios y generar una común unidad, a través de:

- Nuevos estilos de relaciones: es decir, la generación de confianza mutua entre unos y otros que puede surgir desde trabajo conjunto y de disponer de los servicios de la OMIL para que aporten a las poblaciones jóvenes. Disponerse a aprehender del otro u otra rescatando las ofertas propias de la OMIL y también las experiencias que ya tiene los propios jóvenes en lo que a empleabilidad se refiere; eso permitirá que se generen procesos de valoración de las y los jóvenes y de los y las adultas.
- Nuevos roles: lo anterior ha de permitirle en especial a los y las adultas vivir de manera diferente su rol social sin obligarse a actuar como sujetos que no tiene dudas, preguntas, inquietudes y más bien abrirse a vivir potenciado actitudes de servicio más que de dependencia de los otros y otras. De esta manera, se potenciará a las personas en su humanidad, más que sus roles, cargos o funciones, las que asumirán un peso menor, que dependerá de las tareas que se les encomienden.

c) Algunas pistas metodológicas que pueden ser útiles en estas propuestas son:

- Reconocer las características propias de cada sujeto, de su grupo y no anteponerle clasificaciones externas. En el sentido de acoger las diversidades que existen en los mundos juveniles no discriminando a quienes son más estigmatizados en nuestra sociedad. La tendencia de la implementación de políticas sociales dirigidas a jóvenes es que se termina trabajando con un prototipo joven sano, bueno que se adecua a los perfiles que el mundo adulto decide, sin embargo se van quedando fuera quienes son comúnmente estigmatizados y marginados: jóvenes de contraculturas con estéticas criminalizadas, jóvenes con opciones sexuales homosexuales, jóvenes indígenas en ciudades, jóvenes con discapacidad física o psíquica.
- Un desafío permanente del trabajo juvenil es potenciar las apuestas que cada grupo puede decidir. Se vincula estrechamente con *la facilitación de procesos*, ya que se busca animar a las y los jóvenes a plantear sus intereses y lo que quieren hacer, para conjuntamente tomar acuerdos y responsabilizarse en lo que se hará. Para esto es necesario aprehender fórmulas que permitan diseñar las ofertas de la OMIL a partir de los intereses e inquietudes que manifiestan las poblaciones jóvenes. Esto facilitará que dichas ofertas se ajusten más a sus realidades y puedan tener un mayor impacto.
- ¿A qué apuntan nuestras acciones: a procesos o a actividades? Muchas veces nuestras acciones no apuntan necesariamente a procesos sino que tienden a agotarse en múltiples actividades de corto plazo y con pocas o nulas conexiones entre ellas. Es necesario que nos planteemos la generación y despliegue de procesos de largo plazo que permitan tener una mayor incidencia en las realidades que queremos transformar. Por ello es importante revisar cuál es la interrogante que nos hacemos al diseñar nuestro servicio como OMIL: ¿qué queremos hacer? Ó ¿qué queremos lograr?, la primera de ella remite a actividades y la segunda al diseño de procesos. Por otro lado, cuando trabajamos sólo desde las actividades suele ocurrir que nuestras evaluaciones se quedan reducidas a diversos aspectos internos de lo que hicimos o dejamos de hacer, así se nos va el tiempo en hablar de los locales usados, las fechas, los horarios, etc.; de esta forma, dejamos de lado, cuestiones relevantes como saber si la realidad en la que estamos inmersos ha cambiado en algo por nuestra acción, si logramos algunas modificaciones significativas en las acciones de determinados sujetos, etc.
- ¿Cuáles son nuestros estilos metodológicos? Las metodologías de nuestras acciones, porque tenemos muy internalizado el estilo escolar tradicional, suelen ser *frontales y verticales* en las relaciones entre adultos y jóvenes incluso entre jóvenes. Esto va minando las posibilidades de logro de las mismas y reproducen las lógicas adultocéntricas –autoritarias, unilaterales y distantes- de nuestras sociedades. En oportunidades las y los propios jóvenes repiten este tipo de metodologías frontales, a través de diversos modelos educativos que al considerar cierta participación juvenil

suponen que se superan las relaciones autoritarias y verticales que caracterizan la pedagogía tradicional. Se propone entonces *promover estilos de relaciones que se funden en la confianza mutua y en la búsqueda conjunta de alternativas a las realidades que se viven*, generando acuerdos respecto de las estrategias a implementar y de los caminos a seguir. El Equipo OMIL debe desarrollar la capacidad de preguntar, escuchar y diseñar de manera conjunta.

2.2. Relación institucional y personal con jóvenes.

- **¿Nos interesa incidir en las políticas locales, regionales y nacionales?** No siempre se plantea como propósito de nuestras acciones la incidencia en las políticas locales y nacionales, lo que va mermando sus posibilidades de impacto y de sostenibilidad en el tiempo. Hemos de abrir nuestra mirada a constatar quienes son los diversos actores que están involucrados en nuestro ámbito de acción. Así, en acceso al mercado laboral de las poblaciones jóvenes, hay actores con alta incidencia pero que no son jóvenes, por ejemplo, empresarios, centros de formación, etc. Quizás una línea de acción está relacionada con conseguir que ellos asuman su rol de garantes de derechos y cambien sus actitudes que como hemos visto invisibiliza a las y los jóvenes, haciendo como que no están en el mercado laboral cuando sí o están, ello a través de sensibilización y compromiso de autoridades y actores con capacidad resolutive en estas temáticas para la generación de una política. Esto puede implicar que los cambios obtenidos se hacen más sostenibles en el tiempo, pues están respaldados por este tipo de instrumentos. Lo central es que dichas políticas puedan ser generadas de manera participativa, con amplio aporte de las propias poblaciones jóvenes y demás actores involucrados, a lo que llamaremos co construcción de políticas.
- **Qué tipo de participación queremos promover en las y los jóvenes?** La participación de las y los jóvenes tiende a ser baja e instrumentalizada, ya que las estrategias usadas les conciben como *beneficiarios pasivos* lo que les niega posibilidades de opinión, decisión y liderazgo en las acciones que se realizan, o como *operadores de proyectos* que son decididos, gestionados y administrados por adultos, es decir, el control de dichas acciones y sus sentidos suelen ser definidos por ese mundo adulto sin consideración de los aportes de las y los jóvenes. Se trabaja **PARA, POR y SEGÚN** los y las jóvenes, es decir con estilos representativos y reivindicativos hacia ellas y ellos. Nos cuesta más desplegar procesos **CON, DESDE y ENTRE** ellos y ellas, es decir con estilos colaborativos. Este aspecto nos pone ante la interrogante por las posibilidades que tendrán las y los jóvenes de experimentar protagonismo juvenil ya desde los procesos que desplegamos y no como un “valor” que se vive fuera de la experiencia grupal.
- **¿Generamos sinergia en nuestra acción cotidiana?** Comúnmente no consideramos al conjunto de las organizaciones, instituciones y actores como posibles aliados para actuar de manera conjunta y colaborativa. Más bien, nuestra acción se va reduciendo sólo a ciertos grupos o tipos específicos de jóvenes dentro de las poblaciones juveniles. Por ello es vital, la visibilización de los diversos tipos de actores –agrupaciones de distinto tipo e instituciones- que existen en el territorio en que se actúa, por ejemplo a través de catastros en que se enfatizan los diversos recursos y energías con que cuenta cada actor y en qué ámbitos puede aportar. Esto permitirá establecer con quienes y de qué manera se pueden generar vínculos para actuar de manera conjunta –generando enredamientos, acciones en red-. Al mismo tiempo, es necesario definir en qué momentos y qué tipo de vínculos han de establecerse, de manera que sean los ritmos y condiciones del contexto los que vayan dando luces sobre las acciones mancomunadas a desplegar.

- **¿Cómo hacemos para tener insumos para la permanente actualización?** Una actitud que hemos de potenciar en nuestras cotidianidades es la preocupación por aquello que está ocurriendo en nuestro contexto inmediato -la comunidad o localidad-, en nuestra región, en nuestro país, en el continente. Ello nos permitirá estar informados de lo que sucede en nuestras realidades y podremos vincular aquellos procesos de los mercados laborales, la economía, la legislación laboral, el dinamismo de los mercados y otros procesos con lo que se está viviendo. Por ello hemos de leer permanente los escenarios locales, regionales y nacionales en que actuamos. Esto refuerza la idea de la importancia de los diagnósticos iniciales, pero también que ello no es suficiente, por lo que hemos de actualizar desde la OMIL, los cambios que van ocurriendo a través de lecturas de escenarios en cada coyuntura que vayamos definiendo. Aquí asume importancia vital la propia generación de conocimientos específicos, actuales y pertinentes de las realidades en que actuamos, sus cambios y los desafíos que implican para nuestras estrategias.

2.3. Trabajo en redes, a nivel comunal, regional y nacional.

Una modalidad de trabajo para abordar los temas referidos a la intermediación laboral lo constituyen las redes territoriales. Tienen como gran ventaja el incluir a los distintos sectores sociales interesados involucrados en dicha temática, de tal manera que se asumen responsabilidades de acuerdo a los recursos y experiencias que cada cual posee.

Un trabajo en Red es una estrategia vinculatoria, de articulación e intercambio entre instituciones y/o personas, que deciden asociarse voluntaria y concertadamente para poner en común esfuerzos, experiencias y conocimientos para el logro de fines conjuntos.

La Red Social es definida como un conjunto de relaciones interconectadas entre un grupo de personas que ofrecen unos patrones y un refuerzo contingente para afrontar las soluciones de la vida cotidiana.

El concepto de red social se describe desde el punto de vista de la imagen como, un conjunto de puntos, que se conectan entre sí, a través de líneas. Los puntos de la imagen son personas o grupos y las líneas indican las interacciones entre esas personas o grupos.

En el diario vivir las personas están vinculadas con redes sociales focales y redes sociales abiertas. Ambos tipos de redes articuladas funcionalmente constituyen, su sistema básico de apoyo.

Una Red Social Focal se refiere al conjunto de personas con las cuales el individuo está en contacto en lo personal: familiares, amistades y vinculaciones escolares o laborales. Constituye para él o ella su sistema cercano básico estable y duradero de apoyo social. Esta Red representa el sistema a través del cual toda persona puede obtener un apoyo real de su entorno.

Una Red Social Abierta es una forma de red que se estructura fuera de las instituciones establecidas donde las personas se organizan para cambiar algo en conjunto y de manera no burocrática.

Este tipo de red:

- ✓ Produce intercambio articulado y dinámico entre las personas y grupos lo que hace posible

- potenciar los recursos que poseen.
- ✓ Constituye un soporte social para los integrantes de la red (personas, organizaciones institucionales y comunitarias) que se traduce en apoyo emocional o afectivo, ayuda material, financiera, asistencia física.
- ✓ Articula e intercambia recursos en torno a un tema.

En el marco del Proyecto, se espera que las OMIL se dispongan a efectuar acciones coordinadas en Redes de acción en el territorio comunal. Es importante considerar en el diseño de las estrategias la posibilidad de liderar dichas redes y animarlas para que se constituyan, definan modos de trabajo y funcionamiento y establezcan cierto plan de acción conjunto.

2.4. Valoraciones y Demandas de las y los jóvenes al mundo laboral³⁸

- El tema de la ocupación es abordado a través de la importancia que el estudio y/o trabajo tiene para las/os jóvenes dirigentes en sus proyectos de vida. Ambos son fundamentalmente significados por proveer a las personas de existencia cívica -“*ser alguien*”- y la posibilidad de promoción y movilidad social -“*no estancarse*”, “*salida*”-
- En el caso del estudio, el “ser alguien” tiene dos sentidos. El primero asociado a la exigencia social de acreditar el conocimiento y la experiencia. El otro, ser reconocido y aceptado socialmente. Además, la educación es percibida como una “inversión” a largo plazo, que posibilita una mayor seguridad en el diseño del futuro personal. A la vez, es connotado como un recurso que determinaría la integración o exclusión de la sociedad. Desde esta visión, existe conciencia de discriminación por su pertenencia socioeconómica; lo que se evidencia en su cuestionamiento a la calidad de la enseñanza recibida y la escasez de medios, que limitan las posibilidades de acceso a los estudios superiores.
- Otra significación asignada es la de conformar un espacio de socialización de conocimientos, relaciones sociales y afectivas; en definitiva un lugar de experimentación. El trabajo por su parte, se valoriza prioritariamente por ser la vía que, a través de la remuneración, garantiza el soporte material; permitiendo la satisfacción de aspiraciones como el acceso al consumo, la recreación y la posibilidad de independencia económica y de aportar a la familia (de origen o propia). Seguidamente, se estima como una función que favorece la realización personal entendida como crecimiento y desarrollo de la creatividad, espiritualidad y el goce. En una magnitud similar, rescatan desde lo generacional al trabajo como otro espacio de encuentro e intercambio de experiencias personales; así como un ámbito donde se obtiene reconocimiento y visibilidad.
- Las apreciaciones anteriores con tendencias a lo ideal (“el valor que debería tener”), el mundo laboral también se representa en distintos juicios críticos basados en la experiencia concreta. Por un lado, está dado por el carácter del trabajo en el actual sistema: obligatorio, explotador, no motivador. Y por otro, las restricciones que en términos del uso del tiempo disponible (“pérdida de tiempo”) supone la destinación a esta actividad; puesto que compite con la recreación, la dedicación a la participación comunitaria, y en el caso de las mujeres con la maternidad.
- En otro plano de este mismo tema se precisan aquellos elementos que facilitan y obstaculizan el proceso de inserción laboral de los/as jóvenes. En el caso de las

³⁸ Esta presentación se inscribe en el capítulo denominado “Valoraciones y Demandas laborales y Sociales de las y los Jóvenes”, en el marco de la investigación “Subjetividad Juvenil: Cambio Social y Futuro”, en el año 1998-1999, realizada por el ‘Colectivo de Investigación y Acción con Jóvenes’. Aimée Concepción, Francia Jamett y Bárbara Morales. Los aspectos destacados corresponde a entrevistas realizadas a jóvenes de ambos sexos pertenecientes a Organizaciones Juveniles Comunitarias de la zona norte, poniente y sur de la Región Metropolitana.

ventajas éstas se articulan en función de la pertenencia generacional. Así, en las características atribuidas al período juvenil: dinamismo, iniciativa, energía, fuerza, tiempo para el desarrollo y experimentación, menores responsabilidades familiares, flexibilidad y movilidad, se encontrarían los indicadores de una preeminencia comparativa con el mundo adulto. Igualmente reconocen mayores niveles de escolarización de las actuales generaciones con relación a las anteriores.

- No obstante, a esta autopercepción positiva predomina la conciencia crítica de mayores desventajas socio/generacionales para su incorporación. De este modo, las cualidades antes señaladas se transforman en impedimentos al no ser reconocidas y valoradas socialmente. Al respecto se mencionan como las actitudes más frecuentes hacia los jóvenes la desconfianza³⁹ y el prejuicio⁴⁰; lo que conlleva a una baja aceptación y receptividad desde los agentes poseedores y encargados de las fuentes laborales. Además se resiente el ser sujeto de discriminación por la apariencia e identidad juvenil⁴¹.
- A estas dificultades se añaden -en términos explicativos- las condiciones socioeconómicas que afectan su adecuada preparación e ingreso a este ámbito. Acá se alude a la falta de pertinencia de la educación, la inserción temprana al trabajo, la insuficiente oferta y precariedad de la situación en que esta se ejerce: mala remuneración, explotación y maltrato patronal. Por último, distinguen dentro de las desventajas algunos aspectos que son de competencia propia como la falta de valoración, de aspiraciones y problemas de adaptación a las exigencias (formalidades) del mundo laboral.
- Desde una identificación generacional y social que al introducir la variable género agrega otras ventajas y obstáculos para cada sexo; resultando los hombres⁴² comparativamente más favorecidos al atribuirle cualidades y habilidades que los aventajan por ser considerados con mayor fortaleza física, capacidad intelectual y no asignárseles la responsabilidad de la crianza de los hijos.
- Para las mujeres, en cambio, la discriminación es lo que marca su relación con el mercado laboral. En su caso, a las desventajas de ser 'joven' / 'pobladora' se suma la de ser 'mujer', quedando expuesta a una triple discriminación. Las razones principales que se utilizan para explicar esta situación, por casi la totalidad de las/os entrevistados, provienen de las representaciones sociales que se tienen acerca de su corporalidad, sus características personales e intelectuales y los roles que se les asignan.
- Un primer eje, dice relación con la sexualidad femenina que contiene dos dimensiones: una el embarazo⁴³, la otra el ejercicio de la maternidad⁴⁴; en tanto generan costos económicos para los empleadores al tener que cumplir con la legislación que protege a las trabajadoras en estas materias. También su corporalidad connotada desde la debilidad las hace ser percibidas como más "enfermizas". Ligado a éste, se encuentra la apariencia física como un factor que discrimina ya sea evaluado positiva o negativamente; en el primer caso -si eres bella- se es susceptible de sufrir acoso sexual, en el segundo -si no lo eres- se puede ser rechazada en la incorporación al

³⁹ Relativo a sus capacidades y experiencia. En relación con esta última, se refiere a la producción de un circuito vicioso que exige experiencia; pero que no da la posibilidad de acumularla.

⁴⁰ Jóvenes vistos como irresponsables, inexpertos, incapaces; reforzado por la estigmatización del joven popular =drogadicto y delincuente, en fin sospechoso.

⁴¹ Lenguaje, vestimenta, corte de pelo, entre otras.

⁴² Para ellos las opiniones sobre sus desventajas van desde que no existen hasta que en la actualidad se asiste a un incipiente proceso de cosificación de los hombres.

⁴³ Referida a la obligación de someterse a tests de embarazos para postular a empleos (sobre todo en las mujeres jóvenes donde se parte de la premisa que se encuentra en la etapa de mayor fertilidad femenina y proyecciones familiares).

⁴⁴ Planteada no solo desde los costos que suponen los periodos pre y post-natal y las enfermedades de los hijos cuando se tienen; sino desde la consideración de que potencialmente todas las mujeres van a ser madres.

trabajo. Por otro lado, a las mujeres se les desvaloriza en aquellos puestos de toma de decisiones y donde la capacidad intelectual esté en juego, por considerárseles “*tontas*” e “*ignorantes*”; lo que produce una desconfianza generalizada en las capacidades y destrezas de éstas. En general, son destinadas a ocupaciones que constituyen prolongaciones de los roles domésticos.

- Todo lo anterior redundaría en que la oferta laboral sea menor, los salarios más bajos, los derechos laborales reducidos y el peso del poder y la explotación sobre las mujeres mayor; lo que se sustenta no solo en el imaginario que se tiene de ellas, sino también en la visión de que llevan menos tiempo de permanencia en el mercado laboral y, por ende, tienen menor experiencia.
- Pocas son las ventajas que se señalan para la inserción laboral femenina. Básicamente asociadas a ciertas cualidades como ser “*detallistas*”, “*cuidadosas*” y “*ordenadas*”. Además la belleza física opera como un mérito; y los mayores niveles educacionales en relación a las mujeres adultas resultan favorecedores para las jóvenes.
- Finalmente, se analiza como la división sexual del trabajo afecta a ambos, ya que la existencia de empleos “para hombres” y “para mujeres” limita la integración de unos y otras a la vida ocupacional.

2.5. Promoción de Empleo Decente para Jóvenes: Recomendaciones de la OIT.⁴⁵

La entrega de las principales recomendaciones y conclusiones sobre empleo decente para jóvenes se encuentran bajo la intencionalidad de integrar un nuevo elemento al diseño de las estrategias que se considere como un criterio de calidad en la gestión local de fomento para la inserción de las y los jóvenes al mercado laboral, contemplando indicaciones específicas de “decencia”. Así como, se constituye en una necesidad inscribir la promoción del empleo juvenil en una preocupación internacional con marcos de regulaciones específicas para ser implementadas por los gobiernos nacionales.

Fundamentalmente se trata de revisar los principales contenidos pertenecen al informe elaborado por la OIT basado en la amplia labor de investigación efectuada por este organismo y en otras partes para examinar los conocimientos actuales sobre el empleo de los jóvenes en todo el mundo. Se analiza el debate actual sobre el empleo de los jóvenes en el contexto del Programa de Trabajo Decente, del Programa Global de Empleo y de las recomendaciones del Grupo de Alto Nivel de la Red de Empleo de los Jóvenes. Se presta particular atención a las lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

- **Antecedentes sobre la situación laboral de las y los jóvenes.** Actualmente hay en el mundo más de 1.000 millones de jóvenes de edades comprendidas entre los 15 y los 24 años, que constituyen el 18 por ciento de la población mundial¹ y que, sumados a los niños, representan un 40 por ciento de la misma². En todo el mundo, los jóvenes de ambos sexos prestan una contribución importante como trabajadores productivos, empresarios, consumidores, ciudadanos, miembros de la sociedad civil, y agentes del cambio. Su energía y capacidad de innovación son recursos inestimables que ningún país puede permitirse desperdiciar. Aunque en todos los países los jóvenes constituyen un verdadero capital nacional, son también extremadamente vulnerables; afrontan un

⁴⁵ OIT. “Un buen comienzo: Trabajo decente para los jóvenes”. Documento informativo: Reunión tripartita sobre el empleo de los jóvenes: el camino a seguir. Ginebra, 13-15 de octubre de 2004.

alto grado de incertidumbre económica y social. A menudo no se aprovechan todas sus potencialidades porque no tienen acceso empleos productivos y decentes.

- **Los jóvenes no forman un colectivo homogéneo.** Sus perspectivas de empleo obedecen a factores como el género, la edad, el nivel de educación, el origen étnico, el estado de salud y la discapacidad, etc. En muchos países, las tasas de desempleo y subempleo de las jóvenes superan casi siempre las de los jóvenes, mientras en esta misma franja de edad las tasas de desempleo de los adolescentes (de 15 a 19 años) suelen ser más elevadas que las correspondientes a las personas de poco más de 20 años.
- **El desempleo no es más que la parte visible del problema.** En todo el mundo los jóvenes tienden, en efecto, a trabajar más horas en modalidades de empleo informal, intermitente y precario, que se caracterizan por su productividad baja, bajos ingresos y la obtención de menor protección laboral. En los países en desarrollo los jóvenes, y en especial las mujeres, constituyen el grueso de los subempleados y de los trabajadores de la economía informal, tanto en las zonas rurales como en las urbanas, y los que son víctimas de desaliento. El problema del empleo de los jóvenes entraña costes a largo plazo y a nivel de la comunidad. La falta de trabajo decente para la juventud actual refleja y perpetúa el círculo vicioso de la pobreza, la educación y formaciones insuficientes, los empleos precarios, y de este modo la transmisión de la pobreza de una generación a otra. Los ingresos familiares son un factor determinante a la hora de decidir si se envía a un niño a la escuela o a trabajar. El trabajo infantil trae consigo la perpetuación de la pobreza familiar y menoscaba las perspectivas de empleo que pudieran presentarse más tarde en la vida. Las formas peligrosas de trabajo merman la empleabilidad de los jóvenes, a veces para toda la vida.

El ciclo de privación y de exclusión social que afecta a los jóvenes en el momento de la transición a la vida laboral puede tener efectos perjudiciales en las sociedades y las economías. Los jóvenes desempleados o subempleados tienen menor capacidad para contribuir eficazmente al desarrollo nacional y menos oportunidades de ejercer sus derechos como ciudadanos. Disponen de menos recursos para gastar como consumidores y para invertir como ahorradores, y a menudo carecen de «voz» para lograr que se produzcan cambios en su vida y comunidad. El desempleo y el subempleo generalizados de los jóvenes también impiden a las empresas y países innovar y desarrollar ventajas competitivas sobre la base de la inversión en capital humano, socavando así las perspectivas futuras. Como resultado de las condiciones adversas del mercado de trabajo, los jóvenes permanecen más tiempo en el domicilio de sus padres.

a) Promoción del Trabajo Decente

- **Promover la eficiencia y la equidad a través de legislación nacional sobre el mercado de trabajo.** *Requiere igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor*, el principal criterio utilizado debería ser el valor del trabajo realizado, independientemente de la edad del trabajador. Un segundo aspecto destaca un *equilibrio entre flexibilidad y seguridad*. Las repercusiones que tiene la legislación sobre protección del trabajo sobre el empleo de los jóvenes constituyen otra cuestión controvertida. Por una parte, se afirma que una legislación sobre protección del trabajo más estricta eleva los costes de despido y reduce la flexibilidad de las empresas para ajustarse al ciclo económico. Esto afectaría negativamente al empleo, y en particular al empleo de los jóvenes, al favorecer a aquéllos que ya están empleados en detrimento de los que buscan empleo. Por otra parte, se estima que la legislación sobre protección del trabajo garantiza equidad y seguridad básica, aumenta los incentivos a fin de que los empleadores inviertan en capital humano y alienta relaciones laborales cooperativas.

Esto debería producir mejoras de la productividad, la competitividad y la eficiencia global.

- **El incremento de la demanda de mano de obra joven mediante políticas y programas específicos.** para mejorar la integración de los jóvenes en el mercado de trabajo. Su función consiste en mediar entre la oferta y la demanda de mano de obra, mitigar los fallos de la educación y del mercado de trabajo, y promover la eficiencia, la equidad, el crecimiento y la justicia social. Complementan más que sustituyen las políticas macroeconómicas y, cuando son diseñados y aplicados de manera adecuada, pueden dirigirse a los jóvenes más desfavorecidos. Incluye las siguientes medidas:
 - a) Las contribuciones de los jóvenes al desarrollo de la infraestructura física y social.
 - b) Apoyar a los jóvenes vulnerables a incorporarse en el mercado de trabajo.
 - c) La iniciativa empresarial de los jóvenes constituye una oportunidad.

2.6. Estudio sobre Requerimientos de la Demanda Laboral. En el marco del Estudio Regional: “Integración de Jóvenes al Mercado Laboral”⁴⁶.

Esta presentación posee la intencionalidad de complementar las miradas investigativas acerca de las visiones y representaciones que tienen los y las jóvenes acerca del mundo laboral y los empresarios acerca de una caracterización del trabajo juvenil. Visión que será obtenida a partir de los resultados de la investigación realizada por KALEIDO, cuyo principal objetivo es: “Conocer las prácticas y expectativas del empresariado en Chile con respecto al empleo de mano de obra juvenil”, comprendiendo los siguientes objetivos específicos:

1. Recoger información descriptiva de la empresa incorporada en el estudio, en términos de actividad, tamaño (volumen de ventas y número de trabajadores)
2. Identificar la demanda por mano de obra, con énfasis en la mano de obra juvenil.
3. Conocer las experiencias y percepciones respecto de la oferta laboral, con énfasis en la mano de obra juvenil.
4. Identificar las prácticas de contratación y capacitación, con énfasis en la mano de obra juvenil.

Principales Resultados.

- **Caracterización de las empresas.** Las empresas entrevistadas tienen en general, un buen nivel de dinamismo y desarrollo mostrando un alto optimismo hacia el futuro. El nivel de insatisfacción de la actual dotación, considerando sus distintas características, alcanza un 15 %.
- **Políticas de personal: Capacitación y Entrenamiento.** Bastante elevado son las empresas que incorporan estudiantes en práctica. El entrenamiento en el puesto de trabajo es la modalidad de capacitación y habría espacio de perfeccionamiento para realizar esta capacitación en forma más sistemática y rigurosa. El incentivo para la capacitación es bajo de un 39%. No hay una percepción generalizada que la rotación de personal es alta y constituya un problema. Es probable que los mayores niveles de rotación este centrados en trabajos e bajos sueldos y poco aporte a la empleabilidad (Supermercados). Se reconoce una relativa rotación en los jóvenes que en los adultos: según la opinión de las empresas la mayor parte de las veces son los jóvenes los que deciden irse de las empresas buscando mejores oportunidades.

⁴⁶ Preparado para CEPAL/GTZ por KALEIDO Consultores. Santiago de Chile, 2005.

- **Mercado Laboral.** Hay un 17% de insatisfacción con la oferta en términos de educación formal y un 30% de insatisfacción en habilidades y competencias técnicas. La expectativa es contar con una oferta de mano de obra más diversificada y de mayor nivel de especialización. Muchas empresas entrenan y capacitan ellos mismos a su fuerza laboral en términos específicos. Sin embargo otras, especialmente las empresas más pequeñas o del sector comercio, tienen la expectativa de contratar personal que sea rápidamente productivo y que esté enteramente entrenado.

Perciben que ha habido un cambio favorable en la oferta de competencias de educación general y técnica:

1. Sobre competencias actitudinales y de disposición hacia el trabajo, el nivel de insatisfacción es de un 26% y alude a la falta de responsabilidad y de compromiso.
 2. Sobre competencias se detectó entre los empresarios un discurso poco elaborado para expresar sus expectativas y requerimientos. Expresado en la falta de especificación de las características requeridas ya sea al referirse a las competencias técnicas y habilidades como a las competencias “blandas”.
 3. Puede explicarse por la falta de información de los empresarios de las innovaciones que hay en la calificación de la oferta en términos de las nuevas especialidades y competencias que están surgiendo. Probablemente se mira la oferta con una mirada tradicional, limitando la delimitación de su demanda.
 4. Empresas con mayor nivel de desarrollo tecnológico estén más interiorizadas de lo que necesitan y de lo que hay como oferta. Empresas con definiciones más precisa sobre competencias salen al mercado a buscarla y si no la encuentran se acercan a institutos de educación o capacitación y hacen convenios para formarlas en estas líneas.
 5. Otras no se autoexigen más que una satisfacción mínima o sobrepasan por ejemplo contratando ingenieros para funciones técnicas.
 6. Los informantes poseen un diagnóstico más crítico y plantean que los empresarios “NO SABEN LO QUE NECESITAN”.
- **Inserción de los jóvenes en el Mercado Laboral.** Contratación de jóvenes en los últimos 5 años. Un 97% habrían contratado menores de 29 años en los últimos 5 años. Un 55% buscaba expresamente contratar jóvenes. Sobre los medios utilizados para la contratación de jóvenes. El mayormente utilizado es la “recomendación por terceros”. El Proceso de Selección y Contratación de Jóvenes. El 36% de las empresas le asigna una alta importancia al nivel de experiencia específica acorde a lo que requiere la empresa. Menor nivel en la empresa grande. Un 68% considera importante la presentación personal. Fundado que facilita la comunicación y la empatía, denota seriedad y formalidad y principalmente es la imagen de la empresa ante el público. Se le asigna poca importancia al lugar de origen. Se encuentran referido a que vivan cerca del lugar de trabajo por los problemas de tráfico, la puntualidad etc. Las variables más importantes fueron actitud y disposición para el trabajo, referidas al compromiso, actitud positiva, ganas de trabajar, disposición a trabajar en equipo, amabilidad, etc.
 - **Razones para contratar Jóvenes:**
 1. Porque se ajustan más al perfil requerido (Mejor desempeño en labores físicas, adecuación al cambio) (23%).
 2. Mayor capacidad y conocimientos, mejor manejo computacional o tecnológico (19%).
 3. Para formarlos de acuerdo a las necesidades de la empresa (15%). Por la flexibilidad, adaptación, capacidad de aprendizaje (14%)

4. Características Propias de los Jóvenes Consideradas en la Decisión de Contratarlos.
- La capacidad de aprender es la característica más valorada (95%)
 - Mayores habilidades con la tecnología se le asignó un (85%). Una relativa mayor importancia en las empresas de servicios y las grandes empresas.
 - Mayor flexibilidad calificada como importante por el (83%).
 - Salarios más bajos. Un (47%) calificó esta variable como un factor importante al momento de contratar jóvenes.
 - Menores exigencias de Condiciones Laborales. Solamente un (23) % la identificó como importante.

Como característica favorable se menciona la capacidad de innovación y la creatividad y la capacidad de adaptarse al cambio como en segundo lugar. Entre los aspectos limitantes se destaca la falta de disciplina laboral (irresponsables, impuntuales), la falta de compromiso con el trabajo y lo impaciente. La distribución de porcentajes de acuerdo a cada consulta se pueden observar en el acápite de anexos. (Ver Anexo: La subjetividad en el discurso ante los jóvenes).

2.7. Responsabilidad Social de la Empresa: Nociones y Miradas

La intencionalidad de incorporar este concepto-herramienta dice relación con su potencial utilidad para la articulación con los sectores empresariales, en base a considerar la RSE como un compromiso con los Jóvenes, especialmente con aquellos de mayor exclusión social. Se trata de una estrategia complementaria a la Promoción del Empleo Decente, entendido como facilitadores de información en la generación de condiciones para incidir en la integración de las poblaciones juveniles a los mercados laborales.

Surgimiento del Concepto. Hace 50 años que se habla de RSE. Incorporada en épocas de crisis económicas. Resurgimiento a partir de los 80 en torno a los efectos de la globalización. Los beneficios de la apertura de las economías nacionales eran acompañadas de altos costos sociales, altas tasas de desempleo y exclusión social y pérdidas de capacidades productivas.

En Chile este proceso trajo consigo la retirada del estado de la esfera económica. Desregulación del mercado, privatización de la seguridad social, flexibilización de la normativa laboral. Provocando mayores desigualdades tanto en la distribución de la riqueza y distribución funcional del ingreso.

En este marco surgen voces críticas frente a la globalización y al comportamiento de las grandes empresas que tienden a aprovechar las posibilidades sobre la explotación laboral, social y ambiental en los países del tercer mundo como una forma de aumentar su competitividad y generación de excedentes para el capital.

En este contexto surge el concepto de **Responsabilidad Social de la Empresa** como una reacción de los empresarios frente a las críticas surgidas desde grupos organizados desde la Sociedad Civil a los efectos negativos de la globalización y el comportamiento dañino de las empresas.

Surge como un concepto y herramienta de las grandes empresas que buscan ajustar sus operaciones productivas y sus relaciones sociales a las expectativas de un conjunto de actores. Posee al menos dos motivaciones:

1. La necesidad de resguardo de marcas líderes de los efectos que sobre ella puedan tener movimientos y campañas ciudadanas de denuncia (riesgo a la imagen).
2. La necesidad de globalizar la identidad y los valores de las empresas mundiales (globalizar la identidad de la empresa).

Elementos centrales: Es parte de la actividad de la empresa, que busca armonizar dentro de la acción empresarial; lo económico, lo ecológico y lo social. Sólo adquiere sentido en el diálogo entre la empresas y los actores sociales que son afectados por su presencia y acciones. Por otra parte, La empresa debe entregar información pública transparente y veraz sobre sus actividades.

3. Dimensiones para un Catastro. Conociendo a nuestros Empresarios.

Se plantea un trabajo grupal con el objetivo de revisar y analizar las dimensiones e indicadores, para sugerir otras y/o clarificar para su aplicación. Se trabaja como un instrumento para aproximarse, conocer y articularse con el mundo empresarial. En general las propuestas se orientan a obtener un mayor acercamiento a las subjetividades en relación a la representación que poseen los empresarios de las y los jóvenes.

La propuesta de catastro es presentada en una pauta (VER ANEXO: Conociendo a Nuestros Empresarios. Dimensiones para un Catastro) que se estructura básicamente en las siguientes dimensiones (incluye glosario de términos):

- i. **Características del emprendimiento.** Se trata de un primer nivel de documentación de la realidad de los empresarios locales dice relación con determinar sus características productivas, físicas, su cantidad, tamaño y lugar desde donde realizan sus actividades. Esto constituye una primera imagen y resulta básico para el fomento del empleo desde el municipio.

Indicadores sugeridos:

- ✓ Tamaño de la empresa
- ✓ Rubro productivo
- ✓ Producción orientada al mercado local, regional, nacional o internacional
- ✓ Nivel de Tecnología: acceso a internet
- ✓ Sector geográfico (urbano –rural).

- ii. **Encadenamientos productivos y vínculos con actores local.** La relación con otras empresas puede darse a partir de encadenamientos productivos que permiten establecer una secuencia desde el proceso de producción hasta la comercialización de los productos. Este aspecto resulta fundamental para entender el dinamismo económico a nivel regional.

Respecto de si las empresas tienen vínculos con otros actores locales o instituciones públicas, es necesario señalar que esto resulta determinante para ver su incidencia en al definición de políticas que fomente el empleo a nivel local o regional.

También son importantes estas relaciones en la resolución de conflictos económicos locales o regionales. En ocasiones los municipios o instituciones públicas, a nivel local, logran resolver situaciones conflictivas que pueden haberse originado en crisis económicas locales o en situaciones coyunturales que emergen del propio dinamismo económico que presentan los espacios locales o regionales

Indicadores sugeridos:

- ✓ Establece relación con otras empresas.
- ✓ Establece si las empresas tienen vínculos con otros actores locales. (organizaciones vecinales, deportivas, ONGs, culturales)
- ✓ Establece si las empresas tienen vínculos con instituciones públicas.
- ✓ Vinculación con programas de apoyo al fomento productivo.

- iii. **Responsabilidad Social Empresarial.** En esta dimensión especifica el tipo de relación que los empresarios locales o regionales pueden tener con los actores locales o regionales.

Aquí se busca establecer si nuestros empresarios locales o regionales presentan el desarrollo de responsabilidad social empresarial

Importa especificar el contenido de estas actividades para así establecer que tipo de empresas las realiza, sus objetivos y sus potencialidades, como así también, sus límites.

Conocer las actividades de responsabilidad social empresarial que realizan los empresarios resulta ser una acción significativa para la gobernabilidad de los empleos. En este sentido, se logra conocer y determinar los intereses de los empleadores más allá de sus actividades propias de producción y comercialización de bienes y servicios. La ligazón con las comunidades, a través de la responsabilidad social empresarial, puede generar y desarrollar confianzas, aspecto para la implementación de medidas que pueden ser favorecer el fomento del empleo decente.

Indicadores sugeridos:

- ✓ Actividades de apoyo social, económico, educativo y cultural.
- ✓ Aporte en recursos monetarios.
- ✓ Frecuencia de la actividades
- ✓ Desarrollo de planeas de intervención local.

- iv. **Estructuración de las relaciones laborales.** La estructuración de las relaciones laborales resultan ser centrales para el conocimiento de las demandas laborales de los empleadores.

Indicadores sugeridos:

- ✓ Formas de contratación
- ✓ Tipo de demanda de habilidades laborales.
- ✓ Actividades de capacitación a sus trabajadores.
- ✓ Existencia de programas de higiene y seguridad del trabajo.

TERCER TALLER.

Siendo este el último taller presencial y cierre del Programa de Actualización, se intencionó un refuerzo de aquellos contenidos identificados con una mayor debilidad en sus sentidos y presencias en las propuestas y ejecución de estrategias. Estas decisiones fueron tomadas de acuerdo a los análisis del proceso formativo desarrollado, a las evaluaciones realizadas de los diseños de diagnósticos y estrategias, a las visitas en terrenos de algunas experiencias comunales en la implementación de las acciones contempladas en sus estrategias y las

reflexiones compartidas por los equipos OMIL, la coordinación del proyecto y el equipo docente. Además se realizó una autoevaluación de las competencias laborales definidas para la especialización en intermediación laboral para jóvenes.

i. Actividades Realizadas.

Contenidos	Actividades
Experiencias de instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRABAJO GRUPAL ▪ EXPOSICIÓN <p>Pistas para el Diseño de Estrategias de Acción desde Enfoques Generacionales en experiencias de instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes.</p>
Gestión y gobernabilidad de Mercados de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRABAJO GRUPAL ▪ EXPOSICIÓN Y DEBATE GRUPAL <p>Gobernabilidad de los mercados del trabajo en espacios locales: redefiniendo nuestras prácticas institucionales.</p>
Desarrollo Económico Local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRABAJO GRUPAL ▪ EXPOSICIÓN Y DEBATE
Evaluación de competencias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EXPOSICIÓN: Nociones y concepciones de evaluación ¿Por qué una autoevaluación en competencias? ▪ AUTOEVALUACIÓN: De acuerdo a la pauta entregada cada participante realiza la evaluación.
Evaluación del Programa de Actualización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRABAJO GRUPAL División de los y la participantes por regiones y nivel nacional para que evalúen el programa según los ítems sugeridos en una pauta. ▪ PLENARIA Se presentan e intercambian las valoraciones realizadas sobre el programa.

ii. Contenidos Abordados.

1. Pistas para el Diseño de Estrategias de Acción desde Enfoques Generacionales en experiencias de instalación de Servicios Especializados en Intermediación Laboral para Jóvenes.

En el marco de la hipótesis de acción, que señala que al generarse competencias específicas en los equipos OMIL (profesionales y técnicos) se fortalecen condiciones para que estos equipos instalen servicios especializados en intermediación laboral para jóvenes, el ejercicio a realizar pretende generar un espacio de reflexión y debate en torno a las experiencias implementadas a partir de dimensiones que están en proceso de sistematización y que hacen parte del eje **Diseño de Estrategias**.

Estas dimensiones refieren a los contenidos centrales desde los cuales se articuló el proceso de capacitación del Programa de Actualización en Intermediación Laboral para Jóvenes, a saber: Matriz adultocéntrica y relaciones intergeneracionales; construcción social de los mercados laborales y rol del municipio en su gobernabilidad; y, gestión municipal y planificación social.

Es necesario aprehender a distinguir cuáles son **los aspectos relevantes** de nuestras realidades que tenemos que tomar en cuenta para el diseño de estrategias. Ello implica mejorar cada vez más la destreza de mirar con agudeza, de sospechar, de interrogar a las realidades y construir explicaciones profundas e intensas. ***Es decir, hemos de aprehender a mirar las realidades en que actuamos.***

De forma simultánea, hemos de definir cuáles son los criterios que orientarán nuestras acciones, nuestros discursos, nuestras formas de mirar lo social. Es decir hemos de plantear cuáles son los sentidos que le dan identidad a las acciones cotidianas que, cada cual y como grupo (organización, institución, etc.) realizamos. ***Es decir hemos de definir que tener en cuenta al implementar nuestras acciones.***

A partir de lo anterior, se plantea la pregunta: ***¿Qué mirar y qué tener en cuenta al momento de implementar estrategias de acción con poblaciones jóvenes?***

Les proponemos un conjunto de pistas para considerar en la acción con jóvenes desde enfoques de generación. Agrupamos dichas pistas en torno a cuatro aspectos que consideramos vitales para el diseño de procesos de acción en poblaciones jóvenes y que tengan como pretensión la transformación de sus realidades de tensión por situaciones de dignidad y autonomía.

Es necesario todavía insistir en que no se trata de recetas, sino más bien de interpelaciones que surgen desde la reflexión de las propias prácticas que quienes han debatido estos temas. Por ello las fuimos estructurando como preguntas, de manera que quien lea, vaya interrogando e interrogándose desde su propia experiencia en Intermediación Laboral en sus comunas.

También es bueno señalar que esta conversación para la construcción de pistas debe ser contextualizada y actualizada permanentemente desde las especificidades de cada estrategia comunal de la OMIL, de los tipos de jóvenes que se atienden, los tipos de instituciones con los cuales se establecen vínculos, las realidades locales, regionales y nacionales, variaciones de las coyunturas, etc.

Los aspectos trabajados son:

- 1) Estrategias de acción.**
- 2) Estilos Metodológicos.**
- 3) Enfoques de Juventudes**

Cada uno de estos aspectos es descrito a continuación:

1) Estrategias de acción.

Diseñar estrategias de acción es un ejercicio vital para las diversas organizaciones que existen en una comunidad. El concepto central que usamos, es la idea de estrategias como horizontes de esperanzas –aquello que queremos lograr, nuestras utopías- y los caminos a seguir –lo que haremos- para conseguir aquello.

Ello permite que puedan definir con cierta precisión y consistencia los problemas sociales que desean enfrentar, los tipos de soluciones que quieren lograr y el camino que harán para resolver las situaciones conflictivas.

En ese sentido podemos señalar que al diseñar estrategias de acción social, lo que estamos haciendo es construir un cierto camino que andaremos -desde una determinada situación hacia otra situación deseada- y también estamos definiendo de qué manera queremos recorrer ese camino. Es decir, decimos nuestro proyecto –lo que queremos lograr- y también decimos nuestro trayecto –cómo haremos para conseguir aquello que deseamos-.

Tenemos que plantearnos hacia dónde apuntan nuestras acciones, cuál es el tipo de relaciones sociales que nos interesa construir, en qué tipo de sociedad quisiéramos vivir, cómo nos gustaría que fueran las vidas de las y los jóvenes. No hemos de perder de vista hacia dónde vamos y por qué queremos vivir de esa manera. Esa confluencia se va constituyendo en **su estrategia**, aquello que conforma **1) su horizonte de esperanzas** y también lo que le moviliza a actuar y los modos en que hará esas acciones.

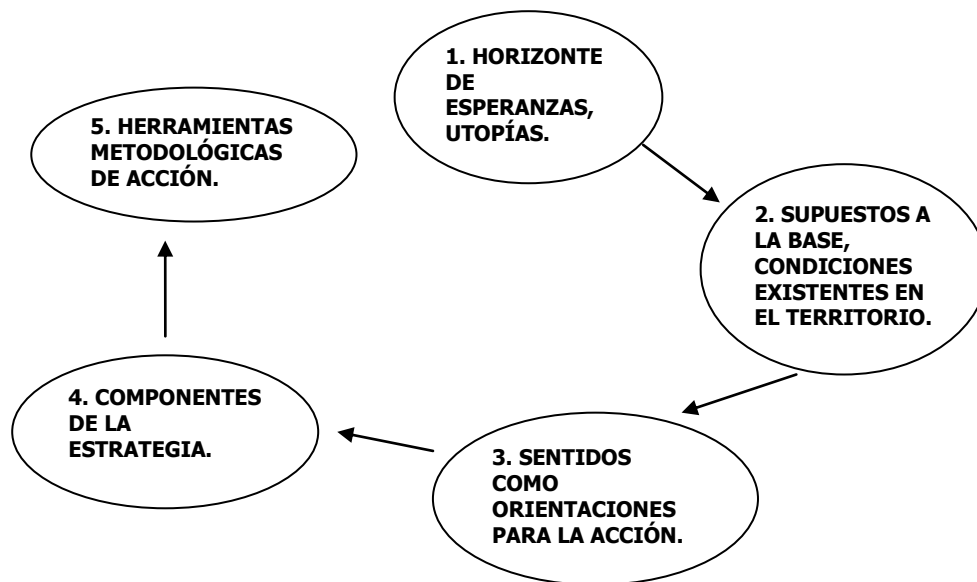
Para definir ese horizonte de esperanzas han de considerarse **2) las condiciones existentes en el territorio en que se actuará**, como supuestos a la base del diseño. Definir desde donde estamos partiendo. Los supuestos nos tienen que decir cuales son las condiciones: por ejemplo, las fortalezas y debilidades existentes en la comunidad, las posibles demandas, aquello con lo que la comunidad cuenta para lograr lo que quiere, es decir sus fortalezas. Los diagnósticos nos ayudan a definir desde donde estamos partiendo por lo que hemos de hacer permanentes lecturas de las realidades, de los escenarios que en cada coyuntura y contexto se viven⁴⁷.

Diseñar una estrategia apela a la construcción de **3) los sentidos y las orientaciones** de aquello que queremos hacer, lo que caracterizará nuestras formas de actuar. Son los criterios orientadores, que nos apoyan a decidir como vamos a decir, actuar, a imaginar aquello que queremos cambiar de nuestra realidad. Relevante es que exista coherencia entre discursos y acción.

Con ese piso, podemos avanzar en cuestiones más concretas para definir objetivos por lograr y metodología a utilizar. Por una parte, **4) los componentes centrales de la estrategia** – propósitos, líneas de acción, resultados y productos- y **5) las herramientas metodológicas de acción** -actividades, recursos, responsables, tiempos, evaluación, etc.-

El siguiente esquema sugiere como vincular estos diversos aspectos:

⁴⁷ Un territorio remite a la construcción-delimitación de un espacio simbólico que puede o no coincidir con un espacio físico. Así, se refiere a una comunidad barrial, una comuna, una región o provincia, un país y también puede referir a una institución, por ejemplo un Municipio, el Liceo tal o cual, una Universidad, etc.



Asumiendo que las estrategias no pre-existen a nuestras experiencias, que no son copiables de un contexto a otro, hemos de reconocer que existen diversos tipos de estrategias según lo que queremos conseguir y las realidades en la que nos desplegamos. Entre los tipos más comunes encontramos:

- **Asistenciales:** actúan sobre las consecuencias o efectos de los problemas sociales. No abordan las causas de los mismos.
- **Preventivas:** intentan actuar antes que ocurra el hecho buscando generar actitudes de cuidado o autocuidado.
- **Rehabilitación:** actúan cuando el problema ya existe en personas o grupos, buscando mejorar los efectos que genera su existencia.
- **Movilización/transformación:** generan participación activa de la comunidad en la resolución de sus problemas y en la construcción de nuevas relaciones sociales, buscan actuar en las causas de los problemas sociales.

Estos diversos tipos de estrategias, pueden contemplar dentro de sí, la realización simultánea de diversas líneas de acción, que no constituyen estrategias, aunque a veces las confundamos. Por ejemplo, una línea de acción informativa puede ser desarrollada en estrategias asistenciales que sólo hacen énfasis en las consecuencias de una práctica social y también pueden comunicar sobre las causas que generan dichas problemáticas alertando sobre la importancia de su transformación global y sostenible en el tiempo. Algunas de estas líneas de acción son:

- **Información:** comunicar, entregar información para generar cierto tipo de actitudes.
- **Capacitación:** entregan ciertos contenidos y herramientas para generar cambios en las personas o para habilitarles para una cierta acción.
- **Formación:** apuntan a lograr cambios significativos en las personas para hacer opciones en sus vidas.
- **Colocación:** aquellas que apuntan a conseguir espacios de trabajo para determinados individuos.
- **Intermediación:** permiten el establecimiento de vínculos entre diversos actores e instituciones o servicios para conseguir determinados fines.

- **Orientación:** buscan entregar información para apoyar la toma de decisiones sobre diversos aspectos, por ejemplo el área de estudios o de trabajo, la vocación, etc.
- **¿Cuál es el estilo -la preposición- que caracteriza nuestra acción?** Para distinguir el estilo que caracteriza a nuestra estrategia, podemos hacer un juego con las preposiciones del idioma español. Según la o las que mejor nos identifique, dado que no da lo mismo cuál usemos, estaremos en condiciones de seleccionar la identidad que queremos para nuestra acción.

Si tomamos la siguiente afirmación y vamos ubicando en el espacio abierto cada preposición, veremos como cambian los sentidos posibles de ella y así definimos cuál de esos sentidos representa mejor lo que queremos lograr con nuestra acción⁴⁸:

“Se implementan acciones de Intermediación Laboral _____ las Poblaciones Jóvenes”.

A	Ante	Bajo	Cabe	Con	Contra	De	Desde	En	Entre
Hacia	Hasta	Para	Por	Según	Sin	So	Sobre	Tras	

Luego a cada tipo de estrategia le llamamos estilo y obtuvimos los siguientes:

Estilo	Preposición				
Invisibilizador	A	Contr	De	Sin	Sobre
Asistencial	Ante	En	Hacia		
Representativo	Para				
Reivindicativo	Por	Según			
Colaborativo	Con	Desde	Entre		

- **¿A qué apuntan nuestras acciones: a procesos o a actividades?** Muchas veces nuestras acciones desde la OMIL no apuntan necesariamente a procesos sino que tienden a agotarse en múltiples actividades de corto plazo y con pocas o nulas conexiones entre ellas. Es necesario que nos planteemos la generación y despliegue de procesos de largo plazo que permitan tener una mayor incidencia en las realidades que queremos transformar. Por ello es importante revisar cuál es la interrogante que nos hacemos al diseñar nuestros proyectos: ¿qué queremos hacer? ó ¿qué queremos lograr?, la primera de ella remite a actividades y la segunda al diseño de procesos. Por otro lado, cuando trabajamos sólo desde las actividades suele ocurrir que nuestras evaluaciones se quedan reducidas a diversos aspectos internos de lo que hicimos o dejamos de hacer, así se nos va el tiempo en hablar de los locales usados, las fechas, los horarios, etc.; de esta forma, dejamos de lado, cuestiones relevantes como saber si la realidad en la que estamos inmersos ha cambiado en algo por nuestra acción, si logramos algunas modificaciones significativas en las acciones de determinados sujetos, si mejoró el nivel de empleabilidad de las poblaciones jóvenes en la comuna y región, si existe mayor disponibilidad a contratar a jóvenes por parte de las y los empresarios, etc.
- **¿Nos interesa incidir-construir en las políticas locales, regionales y nacionales?** No siempre se plantea como propósito de nuestras acciones la incidencia en las

⁴⁸ Es claro que algunas de estas preposiciones no dicen nada en nuestro lenguaje, por ejemplo A / Bajo / Cabe / De / Hasta / So / Tras.

políticas locales y nacionales, lo que va mermando las posibilidades de impacto y de sostenibilidad en el tiempo. Hemos de abrir nuestra mirada a constatar quienes son los diversos actores que están involucrados en nuestro ámbito de acción. Así, en Intermediación Laboral con o para las poblaciones jóvenes, hay actores con alta incidencia pero que no son jóvenes, por ejemplo, los generadores de empleo y empresarios. Quizás una línea de acción está relacionada con conseguir que cambien sus modos de ver y relacionarse con las y los jóvenes, ello a través de sensibilización y compromisos de autoridades y actores con capacidad resolutive en estas temáticas para la generación de una política. Esto puede implicar que los cambios obtenidos se hagan más sostenibles en el tiempo, pues están respaldados por este tipo de instrumentos. Lo central es que dichas políticas puedan ser generadas de manera participativa, con amplio aporte de las propias poblaciones jóvenes y demás actores involucrados, a lo que llamaremos **co construcción de políticas**. En el caso del Proyecto, se cuenta con la participación de Ministerios, Servicios y Municipios, pues ellos además de hacer actividades directas de sensibilización y capacitación de la población, debieran plantearse la posibilidad de desplegar procesos para la co construcción de políticas, desde su espacio de acción, que generen cambios en torno a la empleabilidad juvenil.

- **¿Cómo asumimos los conflictos que se generan por nuestra acción cotidiana?** Nuestra acción es profundamente conflictiva, es parte de su identidad porque el ámbito de la vida que abordamos –la empleabilidad de las y los jóvenes- lo es, porque asumimos tareas en medio de un conjunto de intereses diversos, contradictorios, asimétricos y también porque desplegamos acciones que otros no quieren hacer. Para esto, hemos de aprehender a asumir el conflicto como posibilidad de crecimiento y no como trauma que nos inmoviliza desde el miedo.
- **¿Generamos sinergia en nuestra acción cotidiana?** Comúnmente nuestra acción se va reduciendo sólo a ciertas actividades que realizamos en lo personal o como Equipo, no consideramos al conjunto de los actores -municipales, institucionales, comunitarios, económicos, etc.- como posibles aliados para actuar de manera conjunta y colaborativa. Por ello es vital, la visibilización de los diversos tipos de actores que existen en el territorio, por ejemplo a través de catastros en que se enfatizan los diversos recursos y energías con que cuenta cada actor y en qué ámbitos puede aportar. Esto permitirá establecer con quienes y de qué manera se pueden generar vínculos para actuar de manera conjunta –generando enredamientos, acciones en red-. Al mismo tiempo, es necesario definir en qué momentos y qué tipo de vínculos han de establecerse, de manera que sean los ritmos y condiciones del contexto los que vayan dando luces sobre las acciones mancomunadas a desplegar.

2) Estilos Metodológicos.

En este ámbito, lo metodológico remite al menos a dos aspectos: por una parte, en un sentido más cultural, **a los estilos y modos de hacer**, es decir a las formas de proceder con que construimos nuestras relaciones cotidianas. De qué manera generamos nuestras relaciones cotidianas?, ¿cuáles son las características de estas relaciones?. Este ámbito se sigue directamente del tipo de estrategia que hemos elegido para nuestra acción, si hablamos por ejemplo de un estilo movilizador de transformación, se espera que nuestros modos de relación sean coherentes con dicho planteo.

Por otra parte, en un sentido más técnico, lo metodológico refiere a **cómo organizamos nuestras energías** –talentos, destrezas, herramientas e instrumentos- **para alcanzar de manera potente nuestros propósitos de transformación social**.

a. Estilos y modos de hacer.

Algunas interrogantes que nos ayudan a reflexionar en este aspecto son:

- **¿Cuáles son nuestros estilos metodológicos?** En las metodologías de nuestras acciones tenemos muy internalizado el estilo escolar tradicional, suelen ser *frontales* y *verticales* en las relaciones entre adultos y jóvenes incluso entre jóvenes. Esto va minando las posibilidades de logro de las mismas y reproducen las lógicas adultocéntricas –autoritarias, unilaterales y distantes- de nuestras sociedades. En ocasiones, ese mundo adulto cree que lo suyo es “darle espacios a las y los jóvenes” como si los espacios fueran suyos o plantean que son “sus jóvenes” e incluso “sus niños”, lo que les lleva a tomar decisiones queriendo representarles o asumiendo que de esa manera les están haciendo un bien. Las conversaciones que hasta ahora hemos tenido, nos muestran que lejos de aportarles a las y los jóvenes estos estilos reproducen solapadamente “en buena onda” estilos discriminatorios hacia las y los jóvenes. Se propone entonces *promover estilos de relaciones que se funden en la confianza mutua y en la búsqueda conjunta de alternativas a las realidades que se viven*, generando acuerdos respecto de las estrategias a implementar y de los caminos a seguir en la intermediación laboral para o con jóvenes.
- **¿Cuál será el punto de partida de nuestra acción con jóvenes?** Un desafío permanente del trabajo con poblaciones jóvenes es potenciar las apuestas que cada grupo puede decidir. Se vincula estrechamente con la facilitación de procesos, ya que se busca animar a las y los jóvenes a plantear sus intereses y lo que quieren hacer, para conjuntamente tomar acuerdos y responsabilizarse en lo que se hará. Para esto es necesario facilitar los procesos en que cada grupo define su camino, a partir de sus búsquedas y necesidades. Es decir, hemos de evitar decirle a las y los jóvenes lo que deben hacer; incluso se ha señalado que a veces ciertas propuestas, que con buena voluntad se les plantean, inhiben la expresión de sus propias búsquedas e intereses y terminan acomodándose o acoplándose a lo que perciben como más completo o lógico, etc.
- **¿Cómo hacemos para visibilizar los aportes de grupos discriminados: mujeres, homosexuales y lesbianas, indígenas, discapacitados, entre otros?** Esto nos desafía a romper con la tendencia que tenemos de vincularnos mayormente con aquellos jóvenes que responden a ciertos estereotipos de “normalidad” que se han construido socialmente. Muchos jóvenes condensan en su identidad varias discriminaciones, por ejemplo de género, etnia, clase, adscripción contracultural, etc. De una u otra forma, nos acercamos a este tipo de jóvenes discriminados sólo cuando hacemos programas especialmente dirigidos hacia su condición social que es eje de la discriminación, pero cuando se trata de propuestas globales, tendemos más bien a trabajar con jóvenes adecuados, según el criterio tradicional. Esto implica que nuestras metodologías y estilos de relaciones están diseñados para este tipo de jóvenes y no consideramos por ejemplo, a quienes usan sillas de ruedas, o que por su condición de pobreza no leen o no escriben, o no tiene acceso a internet, etc. Nuestro desafío se instala en la perspectiva de relevar la diversidad de los mundos juveniles y la importancia de que esa diversidad se experimente al interior de los propios procesos que desplegamos validando la presencia protagónica de quienes no cuentan con otras posibilidades de participación o son desalojados de ellas por alguno de sus atributos de identidad.

b. Cómo organizamos nuestras energías.

Algunas interrogantes que nos ayudan a reflexionar en este aspecto son:

- **¿Qué importancia tiene la actualización de nuestras metodologías?** Se precisa la permanente actualización y adecuación de las metodologías de trabajo juvenil, para que ellas den cuenta de la especificidad del grupo y se posibiliten así mejores resultados. Es importante considerar que dentro de los mundos juveniles existe diversidad que se expresa en variados grupos, diferentes estilos; no es lo mismo trabajar con grupos mixtos, o sólo de mujeres o sólo de hombres, etc. Todas estas consideraciones permitirán que las experiencias desplegadas se sientan más propias y con mayor capacidad de responder a las necesidades específicas de cada grupo y de quienes le componen. Así mismo los factores que caracterizan el contexto en el cual se despliegan estos procesos, también son necesarios de considerar al diseñar las metodologías de acción. A este aspecto le llamaremos *pedagogía de la sospecha*, en el sentido de activar, de manera permanente, nuestra capacidad de interrogar las realidades que vivimos e ir profundizando en la pertinencia que en esas realidades tienen nuestras apuestas y propuestas.
- **¿Cómo hacemos para tener insumos para la permanente actualización?** Una actitud que hemos de potenciar en nuestras cotidianidades es la preocupación por aquello que está ocurriendo en nuestro contexto inmediato -la comunidad o localidad-, en nuestra región, en nuestro país, en el continente. Ello nos permitirá estar informados de lo que sucede en nuestras realidades y podremos vincular aquel ámbito de la realidad que más nos interesa abordar con los acontecimientos y procesos sociales, políticos, económicos, culturales y de otra índole que se están viviendo. Por ello hemos de leer permanente los escenarios locales, regionales y nacionales en que actuamos. Esto refuerza la idea de la importancia de los diagnósticos iniciales, pero también que ello no es suficiente, por lo que hemos de actualizar constantemente los cambios que van ocurriendo a través de lecturas de escenarios en cada coyuntura que vamos definiendo. Aquí asume importancia vital la propia generación de conocimientos específicos, actuales y pertinentes de las realidades en que actuamos, sus cambios y los desafíos que implican para nuestras estrategias.
- **¿Qué importancia tiene debatir nuestras apuestas y propuestas?** Las necesidades específicas de las poblaciones jóvenes, sus intereses y expectativas no siempre aparecen consideradas como eje de las estrategias que se implementan, más bien los supuestos que los mundos adultos elaboran sobre las y los jóvenes son los que priman a la hora de tomar decisiones. Por ello es importante considerar las opiniones de las y los jóvenes participantes respecto de las apuestas y propuestas – apuestas con cierta formalización- que tenemos. Esto posibilitará que opinen y puedan incorporar sus aportes e ideas. Al menos tres fortalezas podemos potenciar desde este estilo, por una parte que nos acercamos progresivamente a procesos participativos de alta intensidad y por otra parte, que las propuestas en implementación den, cada vez más cuenta de los intereses y necesidades de las poblaciones jóvenes con que nos vinculemos. Por último, poner nuestras apuestas en debate implica considerarlas como productos perfectibles, que pueden cada vez ser más y más mejoradas, desde la propia acción cotidiana que es reflexionada y mirada críticamente por sus participantes. Entonces podemos interrogar a nuestras experiencias respecto de: ¿cómo aparecen las necesidades propias de las poblaciones jóvenes en nuestras apuestas y propuestas?
- **¿Cuál es nuestro enfoque de género?** No siempre se incorpora el componente de género en estos procesos, aún existen temores, prejuicios y un conjunto de mitos que se han construido en torno a esta perspectiva y muchas veces se confunden las

acciones destinadas sólo a mujeres con acciones de género. Un proceso sólo con varones también puede tener enfoque de género. El género en muchos casos sólo se aborda como un tema más dentro de la programación y no como una política transversal en todas las áreas y programas de las organizaciones, tampoco como componente de sus relaciones cotidianas. Por ello hemos de debatir y definir desde los procesos que estemos implementando cuál es nuestro enfoque de género.

- **¿Qué tipo de participación esperamos de las mujeres jóvenes?** La participación de las mujeres jóvenes es un eje vital del proceso de despliegue y crecimiento. En lo referido a las experiencias en el mundo laboral, en la medida que van cambiando los estilos discriminatorios hacia ellas, pueden jugar un rol sustantivo en esos espacios. También es importante que ellas hagan sentir su presencia, que expliciten sus necesidades, sus intereses y sobre todo en qué ámbitos les gustaría aportar. Dentro de esto, la posibilidad de promover protagonismo femenino es un punto de fuerza a generar.

3) Enfoque generacional.

- **¿Desde qué eje promover relaciones intergeneracionales equitativas y democráticas?** Uno de los ejes que se está potenciando en los procesos juveniles con nuevos enfoques en la región es el que pone altos grados de confianza en la **generación y fortalecimiento de diálogos intergeneracionales**, como posibilidad de acercamiento y construcción de relaciones de cooperación y colaboración entre los diversos grupos sociales. Este desafío surge desde algunas experiencias que se han realizado en que se reúnen a conversar jóvenes y adultos, y en un proceso dinámico van decidiendo de manera conjunta lo que desean hacer, los sentidos de su acción y los propósitos a conseguir. A ratos es difícil, ya que las y los jóvenes tienden a descalificar las experiencias-historias que se les cuentan y los adultos y adultas tienden a tratar de imponer lo que han vivido como *lo correcto* y plantean que lo que hoy se vive es peor que antes. Estas actitudes, se basan muchas veces en prejuicios adultocéntricos que no permiten el acercamiento buscado, sino que tienden a agudizar más los puentes rotos. La vitalidad de este desafío está en que el aprendizaje común que se puede lograr, permitiría fortalecer mucho las bases de una nueva comunidad, en que se *conozcan, respeten y valoren* las experiencias vividas no por su cantidad, sino por su profundidad y aporte para las vidas de otras y otros. Énfasis especial queremos hacer en la importancia del traspaso de la memoria histórica entre un grupo y otro. Estos diálogos, con mayor o menor formalidad, pueden ser una buena herramienta metodológica en espacios sociales que se caracterizan porque se constituyen desde las relaciones entre generaciones, por ejemplo familias, escuelas, comunidades barriales, empresas, etc.
- **¿Cómo abordamos las vidas juveniles: desde ciertas temáticas o desde sus realidades?** El abordaje de una temática suele hacerse desde una cierta exclusividad, aislándola de otros aspectos que componen las vidas juveniles y de sus comunidades, lo cual facilita tratamientos biomédicos, psicólogos, economicistas o inclusive moralistas que niegan la integralidad que muchas veces se enuncia, pero que no logra verificarse en las experiencias concretas. Por ejemplo, muchas veces tratamos “el tema del desempleo juvenil” sin vincularlo con los cambios económicos y políticos que se están produciendo, con las condiciones económicas que viven los grupos y personas, etc. De esta forma terminamos aislando el contenido en la forma de abordarlo y convertimos las vidas juveniles en **temas**, con lo que le quitamos el vínculo que tienen con la cotidianidad, con sus historias y biografías. La pregunta que puede acompañar nuestros diseños es ¿Qué tiene de social y político el desempleo en poblaciones jóvenes?

- **¿Qué tipo de participación queremos promover en las y los jóvenes?** La participación de las y los jóvenes tiende a ser baja e instrumentalizada, ya que las estrategias usadas les conciben como *beneficiarios pasivos* lo que les niega posibilidades de opinión, decisión y liderazgo en las acciones que se realizan, o como *operadores de proyectos* que son decididos, gestionados y administrados por adultos, es decir, el control de dichas acciones y sus sentidos suelen ser definidos por ese mundo adulto sin consideración de los aportes de las y los jóvenes. Se trabaja **PARA, POR y SEGÚN** los y las jóvenes, es decir con estilos representativos y reivindicativos hacia ellas y ellos. Nos cuesta más desplegar procesos **CON, DESDE y ENTRE** ellos y ellas, es decir con estilos colaborativos. Este aspecto nos pone ante la interrogante por las posibilidades que tendrán las y los jóvenes de experimentar protagonismo juvenil ya desde los procesos que desplegamos y no como un “valor” que se vive fuera de la experiencia. De igual manera, interroga sobre la disposición a construir poderes colaborativos, solidarios, de común-unidad, lo cual nos llevará a las y los adultos a ceder en nuestras actitudes de control y dirección unilateral.
- **¿Con qué tipo de grupos juveniles nos vinculamos en nuestras acciones?** Durante largo tiempo hemos caído en la tentación de hablar con formas polarizadas que existen para comprender a los diversos tipos de grupos: grupo formal - grupo informal ó grupo organizado - grupo no organizados. Se trata de reconocer las características propias de cada grupo y valorar sus diferencias sin construir con ellas asimetrías o arriba-abajo, mejor-peor. Esa diversidad cultural juvenil es parte de su riqueza y ha de ser estimulada y potenciada. Hemos de prepararnos para que los procesos a desplegar den cabida a esas diversidades, que puedan expresarse y sientan que se potencian en dichos procesos. De esta forma no tendremos que organizar ni formalizar a ningún grupo de jóvenes, pues en su diversidad les reconocemos organizados, sólo que desde distintos estilos, códigos, formatos, ni mejores ni peores, solo distintos. Esto vincula con un conjunto de pistas ya señaladas en torno a lo metodológico, pues tenemos que crecer en las destrezas para contener esas diversidades, promover su expresión y generar crecimiento y aporte para todos y todas, es decir nuestras metodologías han de flexibilizarse, actualizarse y responder a los contextos específicos.
- **¿Desde qué roles adultos generamos estos vínculos?** Hemos de reconstruir los roles sociales del mundo adulto: esto implica replantear la tendencia histórica que sitúa a las y los adultos desde una responsabilidad que está marcada fuertemente por el servicio -sacrificio con privilegios- hacia otras y otros, por la autodefinición como poderosos y sin errores y por sujetos que tienen valor sólo por se considerados socialmente adultos. En ese replanteo de los imaginarios tradicionales –conservadores y asimétricos- es vital relevar el reconocimiento de sus capacidades de crítica, de sueños, de innovaciones, de aportes a la construcción de comunidad, que no tienen porqué ser antagónicos ni contradictorios con los del mundo joven. Se trata de reconocerse por autoafirmación en sí mismos y por diálogo con las y los demás, no por negación de los aportes juveniles, ni por invisibilización de sus características. Se trata de recrear el ser adulto desde el encuentro con otras generaciones, desde la oferta de la experiencia propia para aprender juntos y juntas, y no necesariamente en conflicto-tensión con ellas.

2. Gobernabilidad de los mercados del trabajo en espacios locales: redefiniendo nuestras prácticas institucionales.

La gobernabilidad es una capacidad reflexiva de las organizaciones y de actores independientes que se encuentran incrustadas en un conjunto de relaciones complejas e interdependientes. La gobernabilidad se sustenta en el diálogo y en el compartir recursos para obtener beneficios mutuos y manejar de manera adecuada condiciones de incertidumbre y riesgo que puedan afectar el funcionamiento de las organizaciones.

En el caso de las instituciones públicas la gobernabilidad es entendida como la expresión de esta capacidad reflexiva de las organizaciones a través de un conjunto de tradiciones e instituciones que determinan como se ejerce la autoridad y las funciones publicas en un determinado territorio. Entre los componentes de la gobernabilidad podemos distinguir al menos tres aspectos:

- i. Procesos de selección, supervisión y sustitución de los problemas como así también procesos de contraloría social y económica.
- ii. La capacidad para administrar los recursos de forma eficaz, además de elaborar y poner en marcha políticas para el desarrollo de lo objetivos organizacionales a territorio y el bien común.
- iii. Procesos de construcción, implementación y vigilancia de instituciones económicas y políticas que actúan en los espacios sociales,

¿A que apuntan las prácticas actuales de la gobernabilidad? En general intentan abordar escenarios sociales y económicos con altos grados de diferenciación y heterogeneidad social, con importantes cambios en las fronteras institucionales y con una significativa multiplicación de las identidades sociales. En estos contextos las prácticas de la gobernabilidad están emparentadas con el desafío de tomar buenas decisiones en contextos sociales complejos.

¿Qué características poseen las prácticas de gobernabilidad? Estas se caracterizan por su dinamismo y flexibilidad para enfrentar situaciones que aparecen como conflictivas. Entre las características más importantes son su relación con la importancia del dialogo cuyo resultado debe ser la coordinación y articulación de diversos intereses y que suponen la emergencia de liderazgos colectivos y basado en la fortaleza de las redes sociales.

¿Cuáles serían los resultados esperados de las practicas de a gobernabilidad? Estas supondrían la reducción de complejidad de los escenarios sociales y económicos, la acción eficaz frente a la intervención social y la articulación de diversos intereses en pos de una visión común cuyo fruto sea el crecimiento económico y del bienestar social

2.1. Gobernabilidad en los mercados del trabajo en espacios laborales complejos.

En la actualidad las relaciones laborales y los mercados del trabajo evidencian signos de una compleja transformación en sus componentes institucionales (instituciones laborales), normativos (normas laborales y mecanismos de regulación del trabajo) y simbólicos (el valor del trabajo y la construcción de las identidades laborales).

En síntesis algunos de los cambios más importantes son:

- Flexibilización de las relaciones laborales.
- Fragmentación de las unidades productivas.
- Tendencia a la mercantilización de las relaciones laborales.
- Crisis de la idea de carrera como expresión de vocación profesional y experiencia laboral asociada a un solo empleo.

Estos cambios han determinado procesos que incorporan mayores grados de incertidumbre y riesgo a las trayectorias laborales y condiciones novedosas para la inserción laboral:

- Rápida obsolescencia de las habilidades
- Alta movilidad laboral
- Nuevas formas de contratación
- Aumento del trabajo independiente

De acuerdo a esto hoy es improbable la reproducción de ciertas practicas asociadas al trabajo y más importante aun formas de construcción de identidades y trayectorias laborales. Esto porque las formas de organización y regulación de los mercados de trabajo se han alterado en términos de privilegiar una flexibilización de las relaciones laborales. Las consecuencias de este proceso son observables, entre otras cosas, en la tendencia a la individualización de las relaciones laborales y una menor estabilidad en el empleo.

2.2. Políticas de empleo y acción pública

Desde el punto de vista de la acción pública es esta transformación la que demanda nuevas formas de políticas de empleo y por ende cambios en las formas de organización e implementación de las mismas. En este caso, se destacan aspectos como las políticas ligadas a la empleabilidad, la convergencia con el sector privado en implementar programas de capacitación laboral (OTEC), el impulso del dialogo social y el desarrollo de políticas de protección como es el caso del seguro de cesantía. Estas acciones han apuntado a enfrentar las transformaciones del mundo del trabajo y a plasmar el nuevo rol del Estado en la organización y regulación tanto de los mercados del trabajo como de las relaciones laborales.

a) El desafío por la empleabilidad

Ya hemos señalado que las transformaciones en los mercados del trabajo y las relaciones laborales ha incidido en que el ingreso a la vida laboral y la permanencia en ella contenga altos grados de incertidumbre y una mayor exposición a riesgos sociales y económicos como el desempleo. Por esto cada vez adquiere mayor importancia el desafío de construir una relación entre las personas y sus saberes laborales de manera tal que tengan mayores probabilidades de encontrar un lugar en los mercados de trabajo y alcanzar altas dosis de estabilidad laboral. De ahí la importancia que adquiere para las instituciones públicas la empleabilidad de las personas con relación al funcionamiento de los mercados de trabajo y el desarrollo de las relaciones laborales.

¿Qué implica el desarrollo de la empleabilidad desde las instituciones públicas? Implica una acción que supone aspectos como la intersectorialidad, el impulso a las vinculaciones con el mundo privado y la intervención en territorios asociados a lo local. El contenido de esta acción se asocia, entre otras cosas, a procesos de capacitación, habilitación de personas y certificación de saberes que resultan ser un complemento de las acciones de intermediación laboral

¿Cómo desarrollar la empleabilidad? Esto implica la definición de una estrategia de intervención de los agentes e instituciones en materias que buscan reducir las condiciones de riesgo e incertidumbre en las trayectorias laborales entre quienes ya ingresaron a los mercados del trabajo y aquellos que lo hacen por primera vez.

¿Cómo implementar la estrategia de desarrollo de la empleabilidad? Esto se asocia a la operar con una serie de productos que se ponen a disposición de los trabajadores, a modo de

una oferta institucional, y respecto de las cuales cabría la posibilidad de elegir y acceder a ellas incorporando las competencias necesarias para incrementar su empleabilidad y aumentar la probabilidad de encontrar empleos y sostener una trayectoria laboral con mayores grados de estabilidad.

b) Municipio y empleo.

Al asumir que el desarrollo de la acción pública está emparentada con el fortalecimiento de los grados de empleabilidad de las personas con relación a los mercados de trabajo se establecen una serie de desafíos a las instituciones públicas que ejecutan estas estrategias como es por ejemplo el municipio. En esta perspectiva, el municipio aparece como ejecutor de políticas tanto nacionales como políticas locales, esto último en menor grado. Entre las primeras están algunas de las iniciativas más importantes en materia de empleo como lo programa de empleo público o bien las acciones a través de las oficinas de intermediación laboral.

c) Valorización de lo local y las consecuencias del modelo de desarrollo.

¿Por qué se valoriza lo local como espacio para el desarrollo y fortalecimiento de las actividades económicas? Los alcances del actual modelo de desarrollo definen la trascendencia del espacio local en materia de crecimiento económico y bienestar social⁴⁹. Esto porque los cambios en la institucionalidad política y económica han desrigidizado la regulación de los mercados y reducido el rol de la institucionalidad pública en el impulso de la actividad económica, producto de lo cual se ha producido una eclosión de intereses que han dinamizado las actividades económicas en lo local.

¿Los efectos de la globalización económica en los espacios locales? La revalorización de lo local también se liga a los efectos de la globalización económica en la medida en que este movimiento cuestiona las formas de gerenciamiento del desarrollo ejecutadas desde el Estado. Esto se explica en la medida en que esta forma de planificación central ya no es capaz de definir/abordar las cambiantes necesidades o intereses de los agentes e instituciones económicas. Las respuestas institucionalizadas asociadas a la planificación central se han caracterizado por resultar incapaces de reaccionar ante los cambios en las condiciones de intercambio y mercados.

¿Qué instituciones se necesitan para enfrentar estas condiciones y a la vez impulsar las estrategias de desarrollo local? Frente a este escenario se demanda que las instituciones y los agentes de lo local tengan una mayor relevancia en la definición de las estrategias de desarrollo. Esto se justifica por el hecho de que serían portadores de competencias necesarias para poner en movimiento los recursos y capitales que son hallados en los espacios locales. A través de este ejercicio de movilización de recursos y competencias se podrían generar ambientes, acciones, normas y reglas que permitirían generar riqueza y satisfacer las necesidades o carencias de quienes habitan en lo local.

¿Cómo operan las estrategias de desarrollo a nivel local? En general las respuestas hasta el momento han sido inarticuladas aunque se han definido algunos mecanismos como los Programa Territoriales Integrados o las mesas público-privadas de trabajo. Al implementar estas acciones han surgido desafíos para construir nuevas formas de comunicación y cooperación

⁴⁹ En el contexto latinoamericano la reflexión sobre lo local es una respuesta directa a las crisis económicas de comienzos de la década del 80 y la crisis política de los regímenes políticos. En este caso se pueden observar dos dimensiones fundamentales en la reflexión sobre lo local: la institucionalidad de lo económico y la institucionalidad de lo político. Raúl González Meyer: Espacio local, sociedad y desarrollo, PET – UAHC, Santiago, 1996.

entre los actores públicos y privados, entre los propios privados y ciertamente ente los agentes del Estado. Esto ha generado un esfuerzo por desarrollar e institucionalizar formas de diálogo y participación que en ocasiones difiere de las formas predominantes en materia económica y política.

¿Existen límites en el espacio local para la implementación de las estrategias de desarrollo? En un desafío como este es necesario preguntarse por los límites de lo local como escenario para el desarrollo de estrategias de crecimiento económico y bienestar social. En esta dirección, la actual valorización de lo local no necesariamente es un indicador de pérdida de presencia del nivel central en el gerenciamiento del desarrollo. Al contrario este sigue poseyendo cuotas importantes de participación en la definición de los objetivos que están involucrados en la organización de lo local. Sin embargo, en el contexto actual esta relación no es tan uniforme y genera importantes ambigüedades en la definición de las prioridades para el desarrollo de lo local. Algunos de los elementos que permiten explicar este aspecto son los marcos institucionales vigentes y el nivel de desarrollo de los actores locales.

1. En el primer caso, los modelos institucionales no siempre permiten una relación virtuosa entre los intereses locales y los intereses nacionales. El rasgo más característico de esta situación es aquella en donde el grado de importancia de los problemas difiere de uno a otro tipo de interés. Muchas veces los intereses locales optan por definir como prioritario un objetivo que para el gobierno central es de carácter secundario o viceversa. Las formas de resolución de estos conflictos prácticamente no existen y más aun hay una dependencia de lo local respecto de los recursos que son necesarios para implementar las estrategias de desarrollo.
2. En el segundo caso, los actores sociales no manifiestan un grado de organización importante para participar en procesos de decisión o discusión asociados a la definición de los objetivos o en la asignación y distribución de recursos. Hay una debilidad en los mecanismos de mediación que permitiría la interlocución de los actores y las instituciones que administran y gestionan lo local. Una respuesta a esta situación, en donde los partidos políticos pierden relevancia, es la convergencia de actores que se asocian a través de organizaciones productivas, comerciales, ecológicas o de voluntariado y que han comenzado a participar en la definición de las estrategias para el desarrollo. Puede ser un rasgo de una nueva forma de expresión de la sociedad civil organizada y que puede participar activamente en la forma en que se deciden los aspectos relevantes de lo local.

¿La gobernabilidad en la relación entre capacidad de generación de empleo y desarrollo del gobierno local? Existen factores que son necesarios tener en cuenta al intentar responder esta pregunta y que surgen de los resultados que tiene la nueva economía en agentes locales y organizaciones económicas. También es necesario constatar que estas tensiones son propias al interior de los servicios públicos y en la relación de estos con los beneficiarios de su acción.

¿Cómo se desarrollaría la gobernabilidad en el municipio y las políticas de empleo? Las agendas del municipio tienden a ser cada vez más complejas como consecuencia de un aumento en las demandas locales. En la actualidad muchos municipios han definido oficinas como los departamentos de desarrollo productivo o rural lo que significa que desde estas instancias instituciones se promueve el emprendimiento individual y colectivo.

¿Qué tipo de acción se le demanda a municipios de acuerdo a la opción por la gobernabilidad de los mercados de trabajo? Esta situación demanda acciones política novedosa y una gobernabilidad de lo local que enfrente imaginativamente el desafío de articular

estrategias de desarrollo de acuerdo al entorno económico imperante y las necesidades de los mercados de trabajo a nivel local.

¿Dificultades para el desarrollo de la gobernabilidad de los empleos a nivel local? No existe aun un marco institucional adecuado y la implementación de las estrategias depende de factores como los tipos de liderazgos municipales, la fortaleza que puedan tener instancias de decisión asociadas al impulso del desarrollo local y las formas de desarrollo de la sociedad civil, que en este caso pueden ser organizaciones de jóvenes y empresarios. También resulta problemático el hecho de encontrar un equilibrio entre los intereses locales y los intereses nacionales.

2.3. Aspectos de la gobernabilidad de los empleos y la acción del municipio.

Las formas actuales en las cuales se define el funcionamiento de los mercados del trabajo han implicado una menor intervención del estado y relativizar el impacto de la acción colectiva de los trabajadores, aspecto que alentado por una transformación del universo simbólico de los trabajadores⁵⁰. De acuerdo a esto las relaciones entre las personas y el mercado del trabajo se han transformado plenamente y cabe preguntarse si el trabajo puede seguir constituyendo una estructura para participar en la producción de sociedad.

El hecho más característico de esto es la inestabilidad que presentan las trayectorias laborales y los emprendimientos económicos al nivel de micro y pequeña empresa, situación que condiciona una particular exposición al riesgo social y la inseguridad socioeconómica. Lo anterior resulta central en el sentido que las condiciones negativas que resultan de la inestabilidad de las trayectorias laborales afectan no sólo a trabajadores de los estratos socioeconómicos con menores ingresos, sino también a aquellos que solo cuentan con su responsabilidad individual como mecanismo de protección social. Una situación particular es la que experimentan pequeñas y micro empresas las cuales también están expuestas a fuertes grados de inestabilidad en su éxito económico.

Las condiciones de riesgo social e inseguridad económica que resulta de la inestabilidad laboral también se distribuyen de diversas maneras entre los grupos etáreos de la población. En este sentido, son los jóvenes quienes experimentan con mayor fuerza la condición de la inestabilidad laboral derivadas de las formas en que se organizan las relaciones laborales. La falta de experiencia laboral, los débiles saberes laborales o el abuso de formas de contratación que precarizan su trabajo son algunas de las causas que explican esta condición de mayor inestabilidad laboral o bien explican las dificultades para insertarse en los mercados de trabajo.

2.3.1. Municipio, desarrollo local y empleo.

La inestabilidad de las trayectorias laborales ha implicado un aumento en la demanda por mayor seguridad socioeconómica y ha condicionado la pregunta por la forma en que las personas pueden insertarse exitosamente en los actuales mercados del trabajo. Sobre este desafío es necesario pensar el rol del municipio en materia de empleo.

¿Cómo podemos pensar el rol del municipio ante el empleo?, En principio el municipio debería constituirse en una instancia para la generación del desarrollo local y para esto es necesario precisar el carácter y sentido de esta acción. Desde esta perspectiva el municipio se

⁵⁰ Nos referimos al proceso de transformación de los imaginarios simbólicos de los trabajadores que ha redundado en una menor valorización de la acción colectiva como mecanismo.

constituye en un agente del crecimiento económico, que es capaz de orientar y dirigir, en parte, el cambio estructural necesario para alcanzar los fines propuestos en las estrategias de desarrollo a nivel local.

¿Cuál sería el carácter del ejercicio por otorgar gobernabilidad a lo local en tanto se hace cargo de relacionar el recurso trabajo con sus mercados? En esta dirección, el municipio debiera esmerarse en identificar los recursos productivos, el carácter de los mercados de trabajo a nivel local, el desarrollo de las competencias y el lograr altos grados de sinergia con diversos actores tanto a nivel público como privado. En este sentido, el municipio debe generar aquellas instancias necesarias para expandir y asegurar la productividad del territorio, el desarrollo de la innovación productiva, calificar, capacitar y cuantificar los recursos humanos, generar instituciones ad hoc a los problemas locales y promover el desarrollo de los agentes económicos locales con el objetivo de impulsar las estrategias para el desarrollo local.

La forma en que el municipio canalizaría estas responsabilidades es posible desglosarla en los siguientes niveles:

- a. **El municipio puede convertirse en un agente que promueva una relación más virtuosa entre los distintos recursos y activos de las personas y los hogares con las estructuras de oportunidad tales como la familia, el mercado y el estado.** En este sentido, el municipio y sus acciones pueden ser realmente importantes en la definición de trayectorias laborales más estables y que contengan trabajos de más calidad⁵¹.
- b. **El municipio debe generar un liderazgo que permita la promoción e implementación efectiva de las estrategias de desarrollo.** De este modo debe posibilitarse el clima necesario para la planificación adecuada del territorio, la administración de los recursos y la visibilización de las capacidades de lo local. Para esto se demanda un liderazgo que permita articular acciones y visiones sobre el desarrollo local, esto basado en la mayor participación de los actores sociales e instituciones privadas y públicas.
- c. **El municipio se debería convertir en un organismo articulador de la relación entre oferta y demanda de trabajo.** Desde esta perspectiva el municipio genera condiciones necesarias para el fomento productivo y el aumento de la empleabilidad de los trabajadores. Aquí, el municipio tiene desafíos respecto de la activación de las ofertas institucionales en materia de empleabilidad e intermediación laboral. El objetivo del municipio no es convertirse en una agencia crediticia o en una oferente de oportunidades para mejorar la empleabilidad o acceder a un lugar en los mercados del trabajo.

En este apartado hemos intentado definir el sustrato o plataforma desde la cual sería posible pensar el rol del municipio en la generación del empleo. Este hecho es sustantivo en términos que definen un conjunto complejo de desafíos a lo local y que permite hablar nuevamente del espacio local como una alternativa para el desarrollo económico y el bienestar. También hemos identificados elementos que potenciarían la acción del municipio en materia de empleo especialmente en los que dice al fortalecimiento de la empleabilidad de las personas. De

⁵¹ Ruben Kaztman: "Convergencias y divergencias: exploración sobre los efectos de las nuevas modalidades de crecimiento económico sobre la estructura social de cuatro áreas metropolitanas en América latina en estructura de oportunidad" en R. Katzman y G. Wormald: Trabajo y ciudadanía, CEBSA, Montevideo, 2003.

acuerdo a esto es posible pensar en el desarrollo de un enfoque de la intermediación que suponga el ejercicio de la gobernabilidad de los empleos y una acción política sustentada en la capacidad de articulación de los actores involucrados y de reflexión respecto de las condiciones que expresan los espacios locales.

2.3.2. El caso de las OMIL: intermediación y empleabilidad

A continuación estableceré elementos que resultan necesarios desde la gobernabilidad de los empleos para activar la relación entre el municipio y la generación del empleo, esto desde el rol que tienen las OMIL en esta acción. Para esto hemos identificado dos variables: el liderazgo articulador de los agentes especializados para la atención de jóvenes y la transformación y desarrollo de recursos en personas y hogares. En estos dos niveles es posible sintetizar la revalorización de lo local en cuanto a ejercer una efectiva gobernabilidad de los empleos y que resulta el complemento necesario para las estrategias de Desarrollo Económico Local.

a) El liderazgo del agente especializado: el rol del articulador

- Fomentar y activar la intersectorialidad en los espacios locales enfatizando en el proceso de institucionalización y legitimación de instancias de dialogo.
- Visibilizar en el mercado la demanda de micro y pequeñas empresas y de trabajadores de escasos recursos
- Impulsar sistemas de información sobre las condiciones de los mercados de trabajo locales, las expectativas de los actores sociales y de las organizaciones de representación de intereses.
- Articular la acción de intermediación laboral con los programas de capacitación.

b) Desarrollo de los activos y recursos de hogares y personas desde el punto de vista del complemento entre intermediación y potenciación de la empleabilidad.

- Orientar la capacitación laboral de acuerdo a los estándares por competencias laborales, en aquellos sectores en dónde éstos existan.
- Adecuar las acciones a los resultados que surjan de la observación de las demandas por formación realizadas por los actores de los mercados del trabajo.
- Construir una relación de colaboración con los jóvenes que supongan diseños conjuntos de los itinerarios y contenidos de la formación.
- Vincula dinámicamente a la formación técnico-profesional con las demandas que surgen del mercado laboral

2.4. Buenas prácticas en gobernabilidad del empleo y el enfoque de la intermediación.

Hemos recorrido y realizado una serie de acciones desde que comenzamos este camino de pensar la acción de intermediación laboral para jóvenes desde la OMIL con dos grandes apuestas:

1. La construcción de un enfoque de intermediación laboral en jóvenes que se sustentara en el desarrollo de un enfoque de juventudes.
2. La construcción de un enfoque de intermediación laboral en jóvenes a partir del reconocimiento de la complejidad con que hoy funciona y se organizan los mercados del trabajo, hecho que suponía entenderlos como una construcción social.

Posteriormente se llevó a cabo un proceso de construcción e implementación de estrategias para la implementación de este programa en cada una de sus comunas. De este proceso se han establecido hallazgos y desafíos como así también se han identificado los obstáculos que han existido a lo largo de su implementación. Esto es común que suceda en los procesos de implementación de políticas o de los programas y por tanto no debiera extrañarnos a priori. Pero lo que sí resulta determinante es la observación de las prácticas que se han utilizados en el desarrollo de estos procesos en tanto ellas pueden ser factores para la definición del éxito o el fracaso de las mismas. En muchas ocasiones los actores sociales impulsan proyectos con idénticas características pero solo en algunos de ellos se logran cumplir todos sus objetivos por lo cual surge la necesidad de saber que fue lo que determinó el fracaso de unos y el éxito de otros.

Una buena forma de evaluar lo anterior y proyectarlo como un aprendizaje que fortalezca el desarrollo de las estrategias de acción para el mejoramiento de los procesos de intermediación laboral desde las OMIL es utilizando la noción de buenas prácticas. Esto se justifica en tanto la noción de gobernabilidad de los empleos remite a que la definición de la acción de los agentes esta dada por su carácter reflexivo, dialogado e inserto en tramas sociales en donde los actores u agentes asumen que los beneficios en el bienestar o en lo económico se materializan en tanto confluyen o convergen intereses, en acciones colectivas, que no son necesariamente similares. Pues bien esto es lo que se sintetiza grosso modo en la noción de gobernabilidad de los empleos, que involucra una forma o modo de entender la intermediación laboral que ya no se remite sólo a un producto, sino a una intervención más compleja e incrustada en tramas sociales.

El éxito ya no depende de la sola visibilidad de los productos ofrecidos por OMIL sino del necesario encuentro entre los actores interesados en generar empleo y desarrollar trabajo decente, las funciones del liderazgo y el desarrollo de activo y recursos. Para sistematizar esta acción global es posible utilizar el concepto de buenas prácticas esto en la medida en que establecemos un modo de observación de las acciones complejas asociadas a la acción de intermediación laboral.

¿Qué encierra el concepto de buenas prácticas se definen como? Las buenas prácticas “son un conjunto de procedimientos que eran la mejor manera para tratar un problema particular y que podrían ser replicados en cualquier situación y contexto”.

¿Cómo se observan las buenas prácticas? La observación e identificación de las Buenas Prácticas en el ámbito de la intervención social deviene en un proceso dinámico que se caracteriza porque los aprendizajes asociados a la intervención social son continuos y contextuales. Una concepción de “Buenas Prácticas” en el ámbito de la intervención social, como puede ser el caso de la intermediación laboral, puede sintetizarse como un “*conocimiento acumulado y aplicado a un problema dado, en distintos contextos y situaciones, que es fruto de un proceso continuo de aprendizaje, reflexión y análisis*”⁵².

A partir de la definición anterior es posible establecer las características del proceso que conlleva la identificación y aplicación del concepto de “Buenas Prácticas” en el marco de la intervención social, como puede ser el caso de los Programas de Orientación Vocacional

⁵² **Universidad de Chile, Facultad de Medicina, Escuela de Salud Pública.** Marco Conceptual e Identificación de Buenas Prácticas en los Proyectos de Prevención Secundaria dentro del Programa Salud Joven/Liceo para Todos. Proyecto de Asesoría al Programa de Prevención Secundaria del consumo de drogas en establecimientos de Educación Media. CONACE. Santiago, 2002.

Laboral e Intermediación Laboral. En esta dirección, podemos identificar a lo menos cuatro características:

- La identificación de Buenas Prácticas siempre debe ser referida a *modelos conceptuales* que explican el que hacer específico en el marco de una intervención social y como esto se relaciona con determinados contextos sociales, económicos, políticos o culturales.
- Es posible reconocer que las Buenas Prácticas nunca se dan de manera única en cuanto a sus contenidos. A contrario podemos señalar que existe *una multiplicidad de Buenas Prácticas* las cuales pueden ser pertinentes a determinadas circunstancias y contextos específicos.
- La identificación de Buenas Prácticas permite reconocer las prácticas específicas que la implementan y además permitir su *replicabilidad*.
- Las Buenas Prácticas no son procesos estáticos en cuanto a su contenido o bien las formas en que se implementan. En este sentido, al presenciar Buenas Prácticas estamos observando prácticas específicas que se *adaptan permanentemente* a las características del entorno en donde se desarrolla la intervención social.

Así, el concepto de Buenas Prácticas apunta a instalar un modo para la identificación, revisión y aprendizaje de las experiencias, como las que ocurren en los mercados de trabajo – intermediación laboral y orientación laboral y vocacional-, que aparecen dotadas de mayor pertinencia y mejor pronóstico en cuanto a su contribución a la modificación de determinadas realidades sociales, económicas, políticas o culturales.

2.5. Intermediación Laboral y Mercados de Trabajo.

En el contexto de este estudio entenderemos la intermediación laboral como aquel proceso que facilita y dinamiza la relación entre oferta y demanda de trabajo. En este sentido la intermediación laboral viene a constituir acciones que permiten facilitar y dinamizar la circulación de la información respecto de puestos de trabajo y salarios que se encontrarían disponibles en los mercados de trabajo, facilitando de esta forma la búsqueda de empleo. La intermediación laboral también facilita el conocimiento que pueden obtener los empleadores respecto del contenido y características de la oferta de trabajo existente, mejorando así la adecuación entre las competencias laborales de los trabajadores y las demandas de los procesos productivos.

En general todos los sistemas de intermediación permiten integrar tres aspectos básicos:

1. **Facilitación de información:** ejercido por instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro.
2. **Procesos de concertación** entre empleadores, Estado y trabajadores, para mejorar los procesos de adecuación de la oferta y la demanda de trabajo en el ámbito regional o nacional. Instancias tripartitas basadas en el desarrollo del diálogo social.
3. **Fortalecimiento de los procesos de información/capacitación** para una buena relación entre la oferta y la demanda de trabajo.

En la perspectiva de la relación entre buenas prácticas en materia de intermediación laboral y gobernabilidad de los empleos tenemos que:

- i) Ser pertinente a la realidad local que presentan los mercados locales y los procesos productivos en donde se implementan y poseer una llegada directa o indirecta a un sector significativo de la población, que en este caso está referida básicamente a los jóvenes.

- ii) Mostrar logros en términos de los objetivos que se propone: inserción laboral, generar información sobre puestos de trabajo especificando calidad y condiciones, ayuda a la sustentabilidad de las trayectorias laborales, cobertura en sus acciones, aprendizajes de calidad, concertación de intereses – especialmente en el marco de las modalidades de aprendizajes duales⁵³.
- iii) Ser reconocida y estar legitimada tanto institucionalmente como desde la percepción de las y los propios usuarios de la oferta de la experiencia.
- iv) Mostrar capacidad de coordinar recursos financieros y/o humanos no sólo los propios, sino también aquellos que están presentes en el entorno.

2.6. Resultados esperados.

El desarrollo de la gobernabilidad de los mercados del trabajo a nivel de los espacios locales permite establecer una relación directa con procesos que son determinantes desde el punto de vista de las estrategias de desarrollo a nivel local. En esta dirección el concepto de gobernabilidad de los mercados de trabajo introduce la definición de una acción de intervención pública que es reflexivo, dinámica y estructura a partir de liderazgos colectivos constituido en la articulación de intereses de los agentes locales del desarrollo.

A partir de lo anterior los procesos de intervención en materia de empleo que realicen las autoridades de la comuna permitirían los siguientes aspectos:

- Tomar buenas decisiones.
- Legitimar y consolidar estrategias de desarrollo local
- Constitución de una acción pública ya no basada sólo en la visibilización de la parrilla de ofertas programáticas (productos) sino en la conformación de itinerarios de capacitación y procesos de colocación definidos en estrecha relación con los actores laborales y organizaciones de la sociedad civil.
- Consolidar los procesos de coordinación intersectorial en materia de empleo.

3. AUTO EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA JÓVENES.

⁵³ Aspecto central si consideramos que pueden desarrollarse prácticas concertadas entre autoridades político-administrativas y empresarios para fomentar instancias de formación para el trabajo y que se originan desde el lado de la demanda de trabajo.

CAPÍTULO 4. Análisis del Diseño e implementación de estrategias de intermediación laboral para jóvenes.

Las estrategias elaboradas por las OMIL y los Equipos Regionales y Nacional, poseen un doble carácter: por una parte, constituyen un producto del proceso formativo en que el grupo participante volcó los conocimientos producidos y los puso en funcionamiento, y por otra parte, se erigen estas estrategias como un instrumento que les permitirá guiar, monitorear y evaluar sus acciones coordinadas y sistemáticas en pos de los propósitos que se hayan definido en cada territorio.

Las estrategias poseen la ventaja de ser construcciones flexibles y dinámicas que han de poseer capacidad de adaptación a los cambios y emergentes de los contextos en que fueron producidas originalmente, y al mismo tiempo, ha de avanzarse para que ellas sean cada vez más la expresión de un ejercicio colaborativo y participativo entre los diversos actores involucrados en la temática de la empleabilidad juvenil: las y los propios jóvenes, los generadores de empleo (empresarios de diverso tipo), el municipio a través de sus diversas instancias de gobierno local y los servicios públicos con incidencia directa e indirecta en la temática.

1. Tipos de Estrategias.

Las estrategias que se presentan a continuación muestran casi la totalidad de las producciones de las y los participantes del proceso formativo. Uno de los logros conseguidos en dicho proceso es que se apostó a que estas estrategias no fueran diseñadas por un equipo externo, ni tampoco que a priori se les definiera para ser posteriormente implementadas, sino que se produjeran con el grupo participante los sentidos, criterios orientadores y supuestos que debieran orientar su elaboración y que ellas se elaboraran desde los contextos específicos de cada comuna y región.

Estas estrategias son de diverso tipo y alcance. Apuntan a diversos actores, buscan diversos propósitos, se basan en diversas metodologías. Para su categorización, hemos recurrido al criterio de los propósitos que respecto de la tarea de intermediación laboral se plantean. Como se verá hay algunas estrategias que están elaboradas en torno a ese propósito en específico y de manera explícita, otras en cambio buscan llegar a él por vías alternativas.

La siguiente Tabla contiene los diseños:

REGIÓN	COMUNA	ESTRATEGIAS	
		OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
V	QUILLOTA	Generar Estrategias que permitan interrelaciones entre Actores relevantes del ámbito laboral: Empresarios, Jóvenes y servicios Públicos, para facilitar el flujo de Información pertinente a los procesos productivos.	Desarrollar las habilidades y capacidades de los jóvenes para mejorar su empleabilidad por medio de capacitaciones y talleres.
			Recoger y entregar información en temas de empleo y capacitación para mejorar la inserción laboral de los jóvenes.
			Fortalecer las Redes de Apoyo Institucional para mejorar las condiciones físicas e intelectuales de los jóvenes que acuden a la OMIL.

	SAN ANTONIO	Potenciar y fortalecer las habilidades y capacidades emprendedoras y de empleabilidad futura de 80 jóvenes de 3º medio del Liceo Comercial Marítimo Pacífico Sur G-43, por medio de talleres integrados a su horario normal de clases, mezclando metodologías de la Educación Formal y la Educación Social.	Potenciar la generación de capacidades emprendedoras en jóvenes alumnos de 3º medio del Liceo. Generar espacios al interior del Liceo que faciliten el trabajo en equipo y la asociatividad de los alumnos. Identificar e implementar iniciativas de emprendimiento individual y asociativas, generadas y ejecutadas por los jóvenes. Propiciar el acercamiento de los jóvenes a empresarios locales (o de la región), de los cuales recojan experiencias de innovación y emprendimiento. Generar los vínculos necesarios de los jóvenes con actores públicos y privados que faciliten y fortalezcan la articulación de acciones tendientes al desarrollo y permanencia de sus iniciativas de emprendimiento. Facilitar la incorporación de los jóvenes que manifiestan interés por el trabajo dependiente, por la vía de su preparación emocional y la formación para el trabajo.	
	VIÑA DEL MAR	Entregar a los jóvenes beneficiarios del Programa Chile Solidario Herramientas Formativas Laborales que mejoren y potencien sus posibilidades de inserción y reinserción laboral.	Diseñar Itinerarios Personalizados de Inserción Laboral para cada uno de los jóvenes participantes del Programa Chile Solidario. Promover el desarrollo de destrezas y habilidades sociolaborales en los jóvenes del Programa Chile Solidario a fin de mejorar su inserción y reinserción laboral. Facilitar la inserción y reinserción laboral de los jóvenes participantes del Programa Chile Solidario.	
	METROPOLITANA.	CONCHALÍ	Facilitar el acceso de jóvenes al Mercado Laboral formal local, comunal y regional.	Potenciar y fortalecer las destrezas para la obtención de un empleo.
				Vincular a los jóvenes con las Instituciones de capacitación en distintas áreas productivas.
				Insertar en el ámbito laboral a un grupo de jóvenes de la comuna.
				Elaborar un instrumento de difusión promocional diseñado por un grupo de jóvenes de la comuna.
MAIPÚ	Potenciar habilidades personales en jóvenes de la comuna de Maipú, cuyas edades se encuentren en el rango de 18 a 24 años, para facilitar la adaptación a las	Conocer las necesidades de las empresas de la comuna en materia de Recursos Humanos. Orientar a las y los jóvenes de la comuna de Maipú en materia vocacional y laboral		

		exigencias impuestas por el mundo laboral	<p>Orientar a las y los jóvenes de la comuna de Maipú, para que puedan asumir su rol frente a la realidad laboral.</p> <p>Preparar a las y los jóvenes para la búsqueda de empleo.</p> <p>Preparar a las y los jóvenes en competencias laborales.</p> <p>Ampliar las posibilidades de trabajo para las y los jóvenes del segmento en cuestión, a través de una sensibilización que se hará con los empleadores.</p>
	PEÑALOLÉN	Facilitar información a las y los jóvenes de entre 18 y 24 años de la comuna de Peñalolén sobre las diferentes posibilidades y formas mediante las cuales podrían insertarse en el mundo laboral, trabajo independiente o continuación de estudios, reconociendo cuales son sus competencias como una fortaleza y también amenazas como debilidades (alcoholismo, drogadicción)	<p>Dar a conocer al grupo objetivo determinado, la realidad actual tanto social como del mercado laboral juvenil, en Peñalolén y en Chile.</p> <p>Dar a conocer al grupo objetivo determinado, sobre las posibilidades de continuación de estudios</p> <p>Dar a conocer al grupo objetivo determinado las formas mediante las cuales pueden acceder al mundo laboral.</p>
	PUENTE ALTO	Atender los requerimientos y necesidades de los y las jóvenes entre 18 y 24 años en materia laboral, mediante la instalación de una Oficina al interior de la OMIL, en la comuna de Puente Alto, abriendo así un espacio de atención exclusiva para ellos	<p>Instalar una Oficina para atención directa de los jóvenes con el fin de entregar información y orientarlos en materia laboral, otorgando así una atención específica a este grupo etéreo.</p> <p>Orientar y entregar información en temas de empleo y capacitación para jóvenes a fin de que puedan conocer mayores alternativas que le ofrece el mercado laboral y mejorar su inserción en él, a través de la intermediación OMIL.</p> <p>Entregar y fortalecer la capacitación a los y las jóvenes que lleguen a la Oficina, con el fin de darles herramientas adecuadas para enfrentar de mejor modo el mercado laboral, para que así puedan acceder a mejores empleos y /o generar sus propios ingresos.</p> <p>Ampliar la articulación existente con las empresas con el fin de que los y las jóvenes puedan conocer las características del mercado laboral y puedan insertarse en el mercado local y regional, a través de la intermediación OMIL.</p>

			Lograr conexión con Oficina Microempresa con la finalidad de que los y las jóvenes puedan lograr acceder a los beneficios que esa Oficina otorga.
VII	SAN CLEMENTE	Implementar un programa de competencia laboral pertinente en las áreas agrícolas, turísticas y artesanales que involucren directamente a los jóvenes de 3º y 4º medio de carreras técnicas para enfrentar el mundo laboral.	Recoger información de atención específica para los jóvenes (participación, salud, educación, capacitación, familia, trabajo, etc.).
			Informar y motivar en la importancia del programa a los directivos de educación.
			Incentivar la participación de los jóvenes en el programa
			Establecer vínculos de comunicación y de trabajo con la Dirección Comunal de Turismo y el Contexto Productivo de la comuna para la obtención de empleos para los jóvenes
			Incentivar la contratación de jóvenes en las empresas a través del programa de becas SENCE.
	TALCA	Obtener que los jóvenes de enseñanza Técnico Profesional, Liceo Comercial tengan competencias genéricas necesarias para lograr con éxito su inserción laboral.	Capacitar a los jóvenes en las competencias genéricas por medio de charlas, reuniones, articulación de profesores jefes y orientador.
			Traspasarles información sobre el trabajo que se esta haciendo con el mundo empresarial.
			Contactar a los empresarios dando a conocer que la Omil posee un catastro de jóvenes inscritos con competencias pertinentes para enfrentar el mundo laboral y que estos perfiles sean atractivos para ellos.
			Activar las capacidades y recursos ya instalados en la OMIL, para la atención de los jóvenes.
IX	PUCÓN	Mejorar la articulación entre “Jóvenes – Mundo Empresarial – Omil”, para disminuir el desempleo juvenil en la comuna de Pucón.	Lograr credibilidad del Empresariado, respecto a las competencias de los jóvenes.
			Generar socialización y comunicación entre los diversos actores involucrados.
			Identificar y mejorar las competencias genéricas de empleabilidad en los jóvenes a través de aprestos laborales.
	TEMUCO	Desarrollar un programa de Intermediación laboral con jóvenes, que permita atender sus necesidades y demandas en relación con el desempleo.	Generar socialización y comunicación entre los diversos actores involucrados.
			Identificar y mejorar las competencias genéricas de empleabilidad en los jóvenes a través de aprestos laborales.

			<p>Implementar instancias de capacitación laboral permanentes para jóvenes desempleados de la comuna.</p> <p>Mejorar la tasa de inserción laboral de jóvenes inscritos en bolsa de empleo.</p>
	CURACAUTÍN	Articular oferta y demanda, planes, programas y la inserción laboral de jóvenes entre 18 a 24 años, a través de una mesa de trabajo con la participación de empresarios, municipio y jóvenes.	<p>Generar espacio de participación de Jóvenes inscritos en la OMIL, para identificar a aquellos representantes que constituirán la mesa.</p> <p>Generar un espacio de conversación con los empresarios Turísticos con el fin de sensibilizarlos en su participación en la mesa.</p> <p>Sensibilizar a la autoridad político municipal para el apoyo en la conformación de la mesa y su participación en ella.</p> <p>Crear ofertas de empleo para jóvenes a partir de la conformación de la mesa.</p> <p>Generar un proceso de seguimiento y monitoreo al trabajo de la mesa y a los acuerdos de trabajo juvenil.</p>
X	LA UNIÓN	Sensibilizar y articular al mundo privado y público de la comuna de La Unión, en sus gestiones con jóvenes interesados en trabajar y que desean aportar con nuevas propuestas para la autogestión.	<p>Crear una Red con jóvenes, a fin de lograr articular e intercambiar procesos de conversación, para plantear expectativas y demandas laborales.</p> <p>Generar una capacidad instalada pública y privada, para que los jóvenes puedan desarrollar líneas de autogestión y trabajo dependiente.</p> <p>Generar mecanismos de atención, acogida, y ofertas de alternativas al interior de la OMIL para la atención de jóvenes.</p> <p>Validar la Oficina Municipal de Intermediación laboral con el sector privado respecto a la intermediación laboral para jóvenes.</p>
	OSORNO	Satisfacer las expectativas y necesidades de inserción laboral en los mercados laborales, por parte de los jóvenes egresados y por egresar de la enseñanza técnico profesional de la comuna de Osorno, entregándoles herramientas eficientes y eficaces.	<p>Generar y recopilar información relevante respecto a los mercados laborales, requerimientos actuales y futuros, oferta educacional, capacidades y oportunidades que genera el mercado y la institucionalidad existente.</p> <p>Analizar y compartir experiencias entre sectores relevantes del acontecer laboral comunal, respecto a las competencias necesarias para una inserción laboral exitosa de los jóvenes de nuestra comuna.</p>

			<p>Instalar métodos de cooperación y alianzas estratégicas entre el mundo privado y el sector educacional a fin de agilizar el proceso de inserción laboral juvenil, con activa participación de la OMIL local.</p> <p>Formar un equipo de facilitadores al interior de los centros de estudios técnicos profesionales, capaces de formular acciones tendientes a la orientación y capacitación laboral juvenil.</p>
	VALDIVIA	<p>Crear una estrategia de inserción laboral para los jóvenes que cursan 4° medio en los colegios municipalizados en la comuna de Valdivia, mediante la generación de competencias necesarias para que la vinculación al mundo laboral sea dinámica y produzca un proceso continuo.</p>	<p>Realizar talleres de generación de competencias y conocimiento del mundo laboral en los colegios municipalizados de la ciudad.</p> <p>Producir una plataforma integrada entre los diferentes actores, educación municipio y OMIL en la generación de los talleres para jóvenes.</p> <p>Sensibilizar al mundo privado respecto del proyecto desarrollado con los jóvenes de manera de crear redes de apoyo y generar vacantes de empleo.</p>
I	TARAPACÁ	<p>Instalar en las OMIL de Iquique y de Arica la capacidad de desarrollar un trabajo de intermediación laboral dirigido a la atención efectiva de jóvenes, incorporando la visión de los jóvenes, necesidades de las empresas y las de educación.</p>	<p>Instalar y desarrollar, en las OMIL de Iquique y Arica, una capacidad de trabajo de intermediación laboral capaz de orientar y generar inserciones de jóvenes en trabajos dependientes e independientes.</p> <p>Apoyar la formación de los funcionarios OMIL destinados a la intermediación laboral juvenil.</p> <p>Generar la capacidad de conexión entre los distintos entes gubernamentales capaces de apoyar la gestión de intermediación laboral juvenil ejecutada desde las OMIL de Iquique y de Arica.</p>
V	VALPARAÍSO	<p>Fortalecer en los servicios públicos una intermediación más específica e intencionada de programas e instrumentos hacia la empleabilidad juvenil.</p>	<p>Convocar a servicios públicos y autoridades regionales para tratar la empleabilidad juvenil.</p>
METRO-POLITANA	METROPO-LITANA	<p>Implementar una estrategia que permita incluir en los programas de SENCE al grupo objetivo de este proyecto.</p>	<p>Crear una mesa de Trabajo con la Dirección Nacional y los distintos Departamentos de SENCE, que contribuya a la articulación, coordinación y diseño de políticas de empleo y capacitación de SENCE para jóvenes.</p> <p>Crear plan de orientación vocacional y laboral para las y los jóvenes que concurren a la OMIL.</p>

			Crear redes entre los actores mencionados en esta estrategia. (Liceos, Institutos, OTEC, OMIL, SENCE).
VII	MAULE	Apoyar y acompañar técnicamente a las OMIL en temas de preparación de reuniones técnicas y colaboración en la instalación de redes que permitan que este proyecto sea sustentable en el tiempo y que forme parte del Desarrollo Económico Local de las Comunas de Talca y San Clemente.	Apoyar y acompañar a la OMIL en el diseño de la elaboración planes de información y capacitación a jóvenes pertenecientes del Liceo Comercial de la comuna para que obtengan las competencias necesarias para lograr una inserción laboral efectiva.
IX	ARAUCANÍA	Generar Sinergia, para crear una política de Empleo Juvenil Regional	<p>Establecer Políticas de la creación de una mesa Regional de carácter Tripartito Públicos-Privados-Juventudes.</p> <p>Conocer el Mercado Laboral; definición de Perfiles y demandas de Capacitación, para asegurar oportunidad y pertinencia en la inserción.</p> <p>Generar mapa de oportunidades con ofertas de empleo por sectores productivos y por territorios y así poder obtener las vacantes.</p> <p>Adecuar programas existentes en SENCE, según demandas reales del Mercado.</p> <p>Incluir dentro del Convenio SENCE-OMIL, compromiso de establecer estrategia de trabajo con jóvenes.</p>
X	LOS LAGOS	Potenciar, fortalecer las oportunidades de Intermediación laboral, gestionando con una estrategia articulada los distintos programas e instrumentos que el Servicio posee.	<p>Disminuir la brecha de información existente entre la oferta y demanda del mercado laboral comunal.</p> <p>Generar articulación entre actores claves (coordinación) para obtener el reconocimiento de los actores comunales claves.</p> <p>Aumentar y mejorar la calidad de respuesta en los procesos de Intermediación Laboral de las Comunas de Osorno, La Unión y Valdivia.</p> <p>Establecer a las Omil como una instancia válida para los jóvenes desempleados en materia de orientación e intermediación laboral.</p>

NACIONAL	NACIONAL	Contribuir a diseñar, articular y coordinar las políticas de empleo y capacitación en SENCE.	<p>Crear una mesa de Trabajo con la Dirección Nacional y los distintos Departamentos de SENCE, que contribuya a la articulación, coordinación y diseño de políticas de empleo y capacitación de SENCE para jóvenes.</p> <p>Apoyar las redes de empleo juvenil con los actores más relevantes vinculados al tema, a nivel local y regional.</p>
----------	----------	--	--

2. Análisis.

A partir del cuadro anterior y como ya señalamos, podemos ver los tipos de estrategias que se han diseñado. Cada comuna, las regiones y el equipo nacional elaboraron sus estrategias desde sus propios diagnósticos específicos. Por ello tenemos una amplia diversidad, que al agruparlas nos entrega una posible categorización en once tipos de estrategias, que apuntan a los siguientes ámbitos:

1. Generación y fortalecimiento de Redes entre diversos actores. Se propone vincular a través del formato de Mesa de Trabajo a tres tipos de actores: Empresarios, Jóvenes y Servicios Públicos. El rol de las OMIL tiende a ser visto como de facilitación y generación del espacio, con la posterior animación y coordinación del mismo. La derivación, coordinación y seguimiento entre servicios públicos y municipios es también parte de esta estrategia, por ejemplo se menciona la coordinación con la Cámara de Turismo u organización similar, con la oficina municipal de microempresas, con el programa de becas del SENCE, entre otras..

2. Desarrollo de procesos de capacitación para Jóvenes. Aquí aparecen varias líneas según los contenidos más importantes, por ejemplo capacitación en oficios, habilitación sociolaboral, herramientas formativas laborales, apresto laboral, entre otras. Interesante resulta la elaboración de Itinerarios Personalizados de Inserción Laboral para cada joven que permitiría especificar la acción de capacitación en este ámbito. Se busca el despliegue de habilidades y capacidades, así como la disposición al trabajo independiente.

3. Producir y comunicar información en temas de empleo y capacitación a jóvenes, empresarios y servicios públicos. Se busca que exista mayor fluidez en la circulación de la información entre estos actores, en algunos casos que comience a existir ya que hasta el momento no es una acción desarrollada sistemáticamente. Se pretende difundir el quehacer de la OMIL, ofertas de trabajo en las comunas y regiones, ofertas de capacitación, realidad local y nacional, etc.

4. Analizar y compartir experiencias relevantes, del acontecer comunal laboral entre diversos actores, generando instancias de diálogo, encuentros, etc. Se proponen como estrategias de información, sensibilización y debate.

5. Instalar métodos de cooperación entre sector educacional y sector privado, siendo la OMIL un catalizador y animador de esos procesos. Se busca coherentizar las ofertas educacionales de cada comuna –en especial la formación Técnico Profesional- con las

demandas del mercado laboral en cada contexto. De esta forma se pretende generar pertinencia que mejore las posibilidades de inserción laboral de las y los jóvenes.

6. Formar facilitadores al interior de los centros de estudios técnico-profesional, con capacidad de apoyar la orientación y capacitación laboral juvenil. Se busca que los Liceos TP asuman con mayor dinamismo su rol de preparación de jóvenes para el mercado laboral y se perciban como actores relevantes de dicho proceso.

7. Fortalecer en los servicios públicos procesos de intermediación laboral para jóvenes, de manera más intencionada y específica. La colocación laboral sería la acción más concreta y directa en esta estrategia, siendo ella una puerta de entrada de alto uso en las comunas participantes de la experiencia.

8. Facilitar la inserción laboral de las poblaciones jóvenes de cada comuna y región. Se busca mejorar las tasas de colocación que hasta ahora se han conseguido siendo la expectativa que, en la medida que se aprehende a trabajar con poblaciones jóvenes ello debiera incidir en esa mejoría.

9. Acercamientos entre jóvenes y empresarios, para superar barreras y reconstruir puentes de diálogo y comunicación. A través del intercambio de experiencias en temas de innovación laboral, emprendimiento, etc.

10. Realizar acciones concretas de Orientación Vocacional y Laboral. Por medio de la entrega sistemática de información actualizada y pertinente ofrecer este servicio de apoyo a las poblaciones jóvenes que buscan empleo o tomar decisiones en la perspectiva de su inserción al mercado del trabajo.

11. Promover la participación juvenil en el diseño e implementación de estas estrategias comunales. Se busca incentivar y potenciar las experiencias de Redes Juveniles que aborden esta temática de empleabilidad y también las experiencias de Autogestión que suelen ser más comunes de lo que se piensa y conoce.

En un segundo ejercicio hemos agrupado en cinco tipos de estrategias.

Tipo de estrategias	Estrategias específicas
1. Trabajo conjunto entre diversos actores.	Generación y fortalecimiento de Redes entre diversos actores.
	Analizar y compartir experiencias relevantes.
	Instalar métodos de cooperación entre sector educacional y sector privado.
	Acercamientos entre jóvenes y empresarios.
2. Educación	Desarrollo de procesos de capacitación para Jóvenes.
	Formar facilitadores al interior de los centros de estudios técnico-profesional.
3. Comunicación	Producir y comunicar información en temas de empleo y capacitación a jóvenes, empresarios y servicios públicos.
4. Intermediación e inserción laboral.	Fortalecer en los servicios públicos procesos de intermediación laboral para jóvenes.
	Facilitar la inserción laboral de las poblaciones jóvenes de cada comuna y región.
	Realizar acciones concretas de Orientación Vocacional y Laboral.
5. Participación Juvenil	Promover la participación juvenil en el diseño e implementación de estas estrategias comunales.

El tercer ejercicio analítico nos lleva a reflexionar sobre estos cinco tipos en el marco de esta sistematización. Las principales ideas fuerza son:

- Se observa la disposición a incorporar en el diseño de estrategias, enfoques y perspectivas distintas a las que se ocupaban al comenzar el proceso formativo. En este sentido se valora de manera distinta la importancia de la participación de las y los jóvenes en la definición de sus trayectorias laborales. Si bien este ámbito requiere de cambios más estructurales-institucionales, existe la apertura en las y los participantes a que sea considerado un punto de partida y criterio de acción en sus estrategias.
- Otro elemento a considerar en este tópico, es que si bien hasta ahora se ha trabajado con estrategias diseñadas *para* jóvenes, en que el rol de protagonismo de éstos no existe o es sólo nominal, se busca avanzar hacia estrategias y procesos diseñados *con* y *desde* las y los jóvenes. De esta forma, el quinto tipo de estrategias fue discutido como un criterio orientador de carácter transversal, que se plantean la participación juvenil como una condición para obtener logros en esas estrategias.
- Es claro que este proceso de promoción y consolidación de la participación juvenil y de sus posibilidades de protagonismo requiere de un camino, de la sensibilización de un conjunto de actores adultos, de la sensibilización y el fortalecimiento de las y los propios jóvenes, es decir no se trata de un resultado de un decreto, sino que de un cambio cultural de largo plazo. En ese sentido es interesante que las y los participantes se planteen que si bien debiera ser una característica de sus estrategias, también existe la posibilidad de generar avances en la medida que en las distintas actividades se incorporan estos criterios como elemento identitario de lo que se hace. Ejemplos concretos de ello son aquellas estrategias que se plantearon tomar contacto con las redes juveniles y con las diversas agrupaciones ya existentes en sus territorios para interlocutar con ellas en torno a las temáticas de empleabilidad juvenil y para que puedan tener una palabra y capacidad de decisión en los espacios de negociación con el mundo empresarial y con los actores institucionales. Otro tipo, más específico, es el planteo de incorporar las opiniones y talentos juveniles en la realización de acciones concretas dentro de las estrategias, por ejemplo en comunicación, se plantea que los materiales informativos sean elaborados en conjunto con jóvenes que pueden transmitir de mejor manera los contenidos de lo que se quiere señalar pues manejan mejor los códigos de sus semejantes.
- Respecto del tipo de estrategias referidas a Trabajo Conjunto entre Diversos Actores, es la posibilidad que mejor da cuenta de lo que hemos denominado la gobernabilidad de los mercados. Este tópico fue ampliamente debatido en el proceso, por una parte para llevar al grupo a darse cuenta del carácter de construcción social que estos mercados tienen y por otra, para que se planteen la posibilidad e importancia política de incidir en ellos. En ese sentido estrategias que busquen la vinculación, diálogo y acciones mancomunadas entre diversos actores pueden permitir que se arribe a este tipo de logros. Puede tratarse en algunos casos de procesos de encuentro entre jóvenes, empresarios y actores institucionales, en otros casos pueden ser mesas de trabajo constituidas bajo ciertos protocolos de acción conjunta, puede tratarse de espacios de cooperación entre actores del sector privado y del sistema educacional, u otros formatos que en cada realidad específica se definan.

- Lo central en este ámbito de estrategias es que se busca salir desde el encierro en que muchas veces las OMIL caen y abrirse a la posibilidad de articularse con otros y otras para que la acción que se desarrolla consiga un impacto político de mayor envergadura. Este ámbito fue profundizado en el proceso formativo, en tanto se revisaron nuevas formas de realizar la gestión desde el espacio municipal.
- Otro tipo de estrategias refiere al ámbito que hemos denominado Educación. Desde ahí se abren al menos dos líneas posibles de acción. Por una parte, la capacitación a jóvenes y por otra, la capacitación a actores adultos vinculados a los mundos juveniles. En cuanto a jóvenes, se plantean con diversos formatos la importancia de apoyar desde la OMIL o en conjunto con algunas instituciones, el despliegue de capacidades específicas de parte de las y los estudiantes que mejoren sus posibilidades de inserción laboral decente. En relación con lo señalado anteriormente, para estas capacitaciones debieran definirse sus contenidos considerando las necesidades del mercado al cual se apunta –lo que ha de conocerse en conversaciones con quienes generan empleos o que demandarán por fuerza laboral calificada- y al mismo tiempo, los intereses y expectativas de las y los jóvenes. Esto último en relación al desconocimiento que originalmente se planteaba en esta materia y a la nula consideración que se hacía de sus apuestas como jóvenes en el diseño de las ofertas de capacitación desde las OMIL.
- En cuanto adultos, se plantean procesos formativos que den cuenta de una debilidad diagnosticada y es que existe baja pertinencia de la formación entregada por los Liceos Técnico Profesional y las demandas de fuerza laboral desde los mercados. Junto a ello se percibe que no existe una orientación específica hacia la inserción laboral que se estructure desde las condiciones y características propias de los mercados, del territorio en que están inmersos determinados jóvenes. La orientación vocacional y laboral que se hace está condicionada por perspectivas abstractas que no logran ser aprehendidas por las y los jóvenes, en relación directa con las condiciones concretas con que se encontrarán una vez que egresan de la enseñanza media. Por ello se propone intentar incidir en esos actores para que se actualicen y realicen su labor pedagógica desde el sistema escolar en mayor coherencia con las realidades de cada territorio.
- Otro tipo de estrategias refiere al ámbito comunicacional. En este caso se plantea que una de las debilidades diagnosticadas es la dificultad en el flujo de la información, su inexistencia y en muchos casos que los destinatarios de ella finalmente no la reciben. Es alta la percepción de desconocimiento entre las y los jóvenes respecto de lo que hace y ofrece la OMIL.
- También se plantea la importancia de que dicha información fluya considerando la población destinataria de la misma, por lo mismo han de incorporarse lenguajes y gráficas cercanas a lo que son hoy las culturas juveniles, que consideren la perspectiva de género y que se exijan evitar las discriminaciones por estigmatización que son tan fuertes en nuestro país. Este aspecto es un ámbito vital del tipo de gestión que se realiza desde la OMIL.
- Otro tipo de estrategias son las referidas a los procesos de intermediación e inserción laboral. Si bien ambas refieren a momentos distintos del ciclo de empleabilidad juvenil, las estrategias las asumen en conjunto, principalmente porque con intermediación están comprendiendo las acciones específicas y directas con jóvenes para su inserción laboral. Es claro que todas las estrategias señaladas en las tablas anteriores refieren a

procesos de intermediación, pero algunas lo hacen de manera indirecta y no siempre en vínculo directo con jóvenes.

- Un ámbito de propuestas es el que refiere a la intermediación desde los servicios públicos y que busca, fundamentalmente que estas instituciones asuman la responsabilidad que en esta materia les cabe. Por ejemplo, la estrategia del Equipo Nacional del SENCE, apunta a la existencia de una política nacional en este campo, cuestión que coexistía al comienzo del proceso desatado por el Proyecto. Otro caso, es buscar en algunas regiones que se establezcan acuerdos con las secretarías regionales de educación para priorizar programas que aborden esta temática referida a la empleabilidad juvenil. En un ámbito más local, se plantea por ejemplo que las diversas áreas y equipos municipales asuman responsabilidades en esta materia y que no se siga descansando sólo en lo que puede o no hacer la OMIL.
- Otro ámbito de acción en este tipo de estrategias está dado por la inserción laboral decente de las y los jóvenes, como un proceso que ha de ir más allá de la sola colocación. En ese sentido, se trabajó la idea de la inserción como un proceso permanente, que más allá de la estabilidad que un joven o una joven logren en el mercado laboral, la exigencia de hoy es estar permanentemente en condiciones para responder a las exigencias propias de la economía actual. Eso debiera permitir la emergencia de la pregunta por la sostenibilidad en el tiempo de dichas inserciones laborales y la calidad de las condiciones en que se produce la misma.
- El otro ámbito de acción considerado, apunta a que han de abrirse nuevas perspectivas para la orientación vocacional y laboral. Por una parte, que se despsicológicen los procesos que están restringidos a la aplicación de test o instrumentos muchas veces descontextualizados y antiguos, y por otra parte, que se incorporen elementos de orden biográfico y sociocultural de los propios jóvenes para potenciar los procesos de toma de decisión a que ellos y ellas se ven exigido en nuestro país. En ese sentido, se propone en varias estrategias, que esta tarea no ha de ser sólo el fruto de un esfuerzo personal de tal o cual funcionario que dedica un tiempo espontáneo e improvisado a atención de jóvenes, sino que ha de constituirse en una política de la OMIL, la que debe actuar sinérgicamente con otros actores del municipio, de la comuna y si es necesario de la región. Es decir, no es una responsabilidad que debe asumirse en solitario desde la OMIL, sino que ha de considerarse la posibilidad de trabajar en Red para utilizar adecuadamente los recursos que otras instancias poseen.

3. Identificando tensiones, hallazgos y desafíos a partir de las estrategias

Durante la tercera sesión plenaria se realizó un ejercicio fundamental para el proyecto de capacitación, como fue el evaluar las estrategias implementadas en cada una de las OMIL y en las oficinas regionales del SENCE. El ejercicio aludido consistió en identificar las tensiones, los hallazgos y los aprendizajes que surgieron de la implementación de las estrategias.

En lo que se refiere a la identificación de los hallazgos se destaca la relativa claridad que tienen las y los funcionarios de OMIL y SENCE para especificar procesos que pueden resultar determinantes para el futuro de estas iniciativas. De hecho, se mencionó con recurrencia el interés que mostraron algunas municipalidades y funcionarios públicos por abordar los problemas de empleabilidad en jóvenes a nivel de sus territorios.

En el caso de los desafíos, las experiencias indicaron la importancia de definir una trayectoria de las iniciativas que le de sustentabilidad a las mismas y por ende se puso énfasis en resolver aspectos como la inestabilidad laboral de los equipos de OMIL.

Por último, y en lo que dice relación con las tensiones que surgieron durante el desarrollo de la iniciativa, se indicó que era necesario superar fenómenos como la inestabilidad de los equipos de trabajo o reducir el impacto que tienen los distintos tipos de gobiernos comunales en la acción de las OMIL.

En la siguiente tabla se sintetizan los aspectos revelados en el seguimiento y evaluación de las estrategias. En ella se sistematiza la información de aspectos que resultan relevantes para su futuro:

Tensiones	Hallazgos	Desafíos
<ul style="list-style-type: none"> • Falsas expectativas a jóvenes de proyectos y capacitaciones. • Inseguridad respecto de la permanencia de los equipos. • Escasez de recursos humanos, materiales y financieros. • Falta personal capacitado para el desarrollo de las actividades de las OMIL. • Dificultades para organizar los equipos de trabajo y la definición de responsabilidades. • Aumento en las funciones de las OMIL. • Inestabilidad laboral. • Poca preparación de los equipos de trabajo de las OMIL para trabajar con jóvenes. • Desconfianza del mundo empresarial hacia las y los jóvenes. • No cumplimiento de normas laborales por parte de empresarios. • Baja calificación de jóvenes que buscan empleo. • Desvinculación de los municipios ante las realidades de jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La fuerza y empuje que tienen los y las jóvenes. • Descubrir que diferentes Departamentos del municipio están trabajando con jóvenes. • Descubrir el interés de jóvenes por la autogestión. • Buena disposición de las autoridades locales al desarrollo de las actividades de las OMIL. • Capacidad para organizar recursos dispersos una vez conocidas las estrategias. • Disposición a incorporar nuevas herramientas metodológicas. • Creación de un fondo concursable para mejorar la relación de las y los jóvenes con la vida económica en especial con el trabajo. • Jóvenes con ganas y deseos de participar, ser escuchados y atendidos. • Los y las jóvenes tienen grandes expectativas frente a la implementación de las estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar continuidad al trabajo con jóvenes independientemente de los cambios en las OMIL. • Instalar exitosamente el programa en las comunas. • Acercar a jóvenes al trabajo de las OMIL. • Sensibilizar al aparato público respecto de las realidades laborales de las poblaciones jóvenes. • Proponer una revisión de la normativa laboral. • Cambiar gradualmente las relaciones laborales el país. • Instalación de una política laboral para jóvenes de manera permanente. • Abrir espacios de reflexión sobre la realidad laboral de los y las jóvenes. • Validar la acción de las OMIL como intermediarios laborales ante jóvenes y empresarios. • Dirigir en forma efectiva los instrumentos de las OMIL.

Fuente: Presentación trabajo grupal 3ª sesión.

Cabe destacar que se le propuso al grupo de encargados de OMIL, jefes regionales del SENCE y autoridades centrales, plantear soluciones o indicar el cómo se habían resuelto las tensiones que emergieron durante el desarrollo de las estrategias. En este aspecto hubo claridad respecto a elementos que debían ser fortalecidos para alcanzar el objetivo de dar sustentabilidad a las estrategias. En la siguiente tabla se sistematizan los elementos que entregaron los participantes del proyecto:

- Utilización de los diversos fondos públicos que están a disposición de la acción de las municipalidades a nivel local.
- Generación de alianzas con organismos de la sociedad civil, autoridades públicas y empresarios.
- Encontrar formas de administración de los recursos públicos que implique mitigar la inestabilidad causada por las sucesivas coyunturas políticas.
- Adaptación de los productos de las OMIL a las realidades locales.
- Presentación de los productos y servicios de las OMIL de acuerdo a la heterogeneidad de la población usuaria de los servicios de intermediación.

La síntesis que hemos realizado de los hallazgos, desafíos, tensiones y aprendizajes permite definir con mayor claridad lo avanzado desde del momento en que iniciamos el proyecto. También nos posibilita pensar y desarrollar lo que aspiramos como Estado Deseado y definir el contenido de este en función de la sustentabilidad de las estrategias de intermediación laboral.

Pues bien la sistematización hasta aquí realizada abre la posibilidad de proponer pasos y acciones que orienten el futuro desarrollo de las oficinas de intermediación laboral, cuestión que se aborda en el capítulo de conclusiones.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES. Innovación y sustentabilidad en la intermediación laboral especializada para jóvenes en las OMIL.

1. Presentación.

Junto con la operacionalización de las estrategias de Intermediación Laboral especializada en Jóvenes emergió un conjunto diverso de hallazgos, desafíos y aprendizajes sobre como implementar la gestión de las OMILs. En cada una de las instancias del Proyecto, ya sean los ejercicios en cada una de las comunas o las sesiones presenciales, se reafirmó la centralidad de impulsar procesos de intermediación laboral de acuerdo a una gestión que reconociera la especificidad de los mercados del trabajo a nivel local y las particulares aspiraciones e intereses de las y los jóvenes y empleadores al momento de definir su participación en el mundo del trabajo.

El desarrollo de las estrategias que impulsaron los funcionarios de OMIL o SENCE evidenció la significativa complejidad que surge en el desafío de encontrar un equilibrio entre los intereses de las instituciones de intermediación laboral y las demandas de las poblaciones jóvenes con relación a su participación en los mercados del trabajo -altamente problemática especialmente en lo que dice relación a su empleabilidad-. Definir entonces una estrategia de intervención, basada en elementos conceptuales y metodológicos -gestión y diseño por competencias-, que supusiera un ejercicio y prácticas distintas a las existentes, demandaba una importante actividad de reflexión y acción sobre los propios procedimientos y formas de gestión de las OMIL. En efecto, a poco andar del desarrollo de las estrategias, se asumió que existían importantes límites y potencialidades, cuya superación y aprovechamiento iban a exigir altos grados de innovación en la gestión de los recursos, productos e iniciativas de las OMIL en los mercados de trabajo locales.

Al reconocer esta condición se ha asumido, por parte del Equipo que definió y orientó el proceso de capacitación, la importancia de definir un Estado Deseado⁵⁴, respecto del desarrollo que pueden tener las estrategias que generaron funcionarios de OMIL y SENCE. Por esto mismo, ha sido preciso definir ese estado deseado como aquel momento en que las iniciativas desarrolladas tendrían como resultado, propiciar una importante innovación en sus prácticas de intermediación cuyo impacto sería una mayor capacidad de operacionalizar sus acciones y logros ante los jóvenes y en general ante los actores laborales. Innovar en las prácticas de intermediación laboral y en su posterior sustentabilidad es el resultado deseado en términos de ofrecer un Servicio que se caracterice por su cercanía con los intereses de quienes participan activamente en la construcción social de los mercados del trabajo. A su vez este hecho, tal como lo indicamos en el Taller presencial final, constituiría un piso mínimo para lograr dos aspectos centrales en la relación entre instituciones públicas, mercados del trabajo y jóvenes, esto siempre mirado desde la perspectiva de lo local:

1. La operacionalización de las estrategias para implementar modos de intermediación laboral especializado en jóvenes debe aportar de manera sustantiva al desarrollo económico local.
2. El modo de intervenir en los mercados laborales locales, por parte de las OMIL, adquiere un carácter proactivo y articulador de intereses, en donde lo determinante es entender la

⁵⁴ Las OMIL ejecutan estrategias de Intermediación Laboral para poblaciones jóvenes con un trato respetuoso y colaborativo con ellas, dando cuenta de las diversidades que existen en su interior; impactando favorablemente en sus condiciones laborales, articulándose de manera sistemática y democrática con empresarios y generadores de empleo de diverso tipo, al tiempo que se potencian desde dentro de sus Municipios y SENCE Regional, a través del liderazgo para la activación sinérgica de los actores municipales con responsabilidades en la temática. Ver Hipótesis DE ACCIÓN en el Capítulo 1 de este texto.

gestión de las OMIL como parte del proceso general de gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local.

Durante la implementación de las estrategias, se estableció que uno de los énfasis principales del proceso formativo era que las realidades locales son un factor determinante para el desarrollo de las acciones de intermediación laboral emprendidas desde las OMIL. Por ello, en el diseño de la estrategia de capacitación de las OMIL para la instalación de los servicios especializados, se partió de la base de no tener un modelo de acción previamente elaborado, sino que se apostó porque un resultado del proceso fueran las estrategias diseñadas e implementadas por cada comuna de acuerdo con su realidad específica.

Constatar este hecho implicó que surgiera un grupo de interrogantes que han determinado la definición y problematización del Estado Deseado:

1. ¿Cómo se incorporan –por medio de qué procedimientos y qué modos de gestión- las realidades locales a la gestión/acción de las OMIL?
2. ¿Cómo reducir los riesgos e incertidumbres que amenazarían el cumplimiento de los objetivos de las OMIL y que tienen su origen principalmente en las realidades locales?
3. ¿Cómo aprovechar los recursos y activos que surgen en lo local para fortalecer la gestión de las OMIL, apoyando así el desarrollo económico local y la gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local?⁵⁵.

Una rápida lectura de las preguntas indica que el desafío de construir respuestas pasa por plasmar en prácticas de intermediación, que evidencien de manera concreta, las consecuencias de pensar la acción de las OMIL a partir de los enfoques –en su doble dimensión conceptual y metodológica- que introdujimos en el proceso, para readecuar la acción de intermediación laboral ante realidades complejas, como es el vínculo entre jóvenes y mercado del trabajo. Desde esta perspectiva, y como una forma de dar respuestas a estas interrogantes, hemos creído necesario definir un grupo de restricciones, que al ser asumidas posibilitan la sustentabilidad de toda estrategia y acción general de las OMIL.

1. La operacionalización de las estrategias es una intervención desde lo público.
2. La operacionalización esta en íntima relación con las dinámicas institucionales que se dan a nivel local, principalmente a partir de las propias realidades de los municipios que albergan las OMIL.
3. El reconocimiento de las realidades locales y su incidencia en aspectos como la gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local y el desarrollo económico local, supone un cambio en las acciones/competencias de los agentes especializados en intermediación laboral con jóvenes.
4. La operacionalización de las estrategias de intermediación con jóvenes está sujeta a los intereses de los actores laborales.

Al enunciar cada uno de los niveles anteriores –importancia para lo local de las OMIL, los desafíos que surge desde lo local para ellas y los requerimiento para desarrollar una acción innovativa– queremos indicar que sus acciones de intermediación, por ende las acciones y productos del SENCE, son centrales para alcanzar un mejor desempeño económico al interior de los espacios o territorios económicos. El resto se expresaría y visibilizaría en lograr un efectivo Desarrollo Económico Local y una mayor gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local.

⁵⁵ Esto haría alusión a una cuestión mayor, como es el caso de la gobernabilidad de los espacios económicos.

2. Para superar los “cuellos de botella” de la intermediación laboral y afianzar la innovación en la gestión de las OMILs.

Alcanzar y definir un Estado Deseado en lo que respecta a la gestión de intermediación laboral que realizan las OMIL, está en directa relación con superar los “cuellos de botella” que se presentan en su acción y que han quedado registrados en la sistematización de esta experiencia. Recordemos que los problemas presentados por las estrategias se debían a una combinación elementos de carácter institucional y en lo que decía relación a las competencias y características que tienen los funcionarios y grupos de trabajo al interior de las OMIL.

La relación entre la municipalidad y las OMILs es determinante para explicar el fracaso o los límites de estas unidades de intermediación laboral. En este caso, es recurrente el conflicto de intereses entre ambas instituciones y por esta razón es difícil construir equilibrios entre los intereses de una y otra. En efecto, las prioridades que surgen de los liderazgos municipales o locales pueden diferir con las estrategias de intervención en materia de intermediación laboral definidas a nivel nacional. A su vez, también son limitantes para la gestión de intermediación la inestabilidad de los equipos de trabajo al interior de las OMIL y las dificultades para desarrollar un servicio de acuerdo a las características de las realidades e instituciones locales. Son estos problemas los que deben superarse de acuerdo al Estado Deseado al que se aspira y por ende los cambios en la gestión de las OMIL debieran permitir el desarrollo de nuevas formas de hacer y gestionar la intermediación laboral.

A partir de lo anterior, hemos asumido que la búsqueda de un Estado Deseado está dada por superar dichos “cuellos de botella”, no sólo a través de medidas institucionales o cambios en los liderazgos edilicios, sino también por generar nuevos modos de hacer en la gestión de intermediación laboral de las OMIL, hecho que involucra a sus funcionarios y equipos de trabajo. En este sentido resulta relevante la introducción de un conjunto mínimo de competencias que permitan adecuar los estilos y modos de las OMIL a las demandas originadas en “lo local”. Al indicar que el funcionamiento de las OMIL implica una relación activa con sus entornos, requerimos de un determinado tipo de acción/gestión para aprehender tanto el dinamismo como la heterogeneidad presente en esta dimensión espacio/territorial -lo local-. La incorporación de estas competencias resulta ser un requisito si se quiere establecer una respuesta adecuada, desde las oficinas de intermediación laboral, a los desafíos implícitos para alcanzar el Desarrollo Económico Local y mejorar la gobernabilidad de los mercados de trabajo.

Las competencias a las cuales nos referimos interpretan cabalmente el Estado Deseado que aspiramos y que a la vez se relaciona con el aprendizaje que hemos logrado incorporar. Con ellas nos referimos a: reflexividad en la gestión de intermediación, desarrollo de la observación para dar cuenta del dinamismo de los entornos locales y gestión a través del dialogar/escuchar. A partir de la incorporación y asimilación de estas competencias es posible asumir y abordar los aspectos y dimensiones que hemos definido como Estado Deseado para las OMIL. El desarrollo de estas competencias permitirá establecer una relación distinta entre los usuarios y las OMIL, y legitimar su acción como algo sustantivo y significativo para el Desarrollo Económico Local.

Aprendizajes, desafíos y nuevas competencias.

Dimensiones de análisis	Variable	Aspectos a intervenir	Competencias para las mejores prácticas
Aprendizajes	Enfoque Juventudes	Relación con jóvenes	Dialogo
	Construcción social de los mercados del trabajo	Gobernabilidad de los mercados del trabajo	Observación dinámica de los entornos laborales
	Gestión y planificación social	Acción por estrategias	Reflexividad



Desafíos	Estado Deseado	OMIL-Municipio – SENCE	Observación dinámica de los entornos laborales
		Tipo de política laboral	Dialogo
		Mercado de trabajo y jóvenes.	Reflexividad

2.1. Gestión por acción reflexiva: Acción por estrategias y aprehensión de las características de los mercados laborales y las poblaciones jóvenes.

La reflexividad en la acción de intermediación permite definir una gestión/acción que se opone a una concepción puramente operativa de la intermediación laboral y que es evaluada solo en una dimensión cuantitativa -la “colocación”-. Los modos de hacer de las OMILs, de acuerdo a los hallazgos realizados, se caracterizan por una acción que podríamos denominar puramente reactiva a la inscripción e intereses de los beneficiarios. Durante la implementación de las estrategias se destacó el hecho de que las acciones involucradas en esta tarea se realizaran bajo un criterio puramente operativo, extremadamente mecánico y sin mayores referencias a las características de los y las jóvenes o las condiciones de los mercados del trabajo a nivel local.

Lo contrario ocurrió en algunas experiencias que desarrollaron su gestión incorporando una forma de aprehender las características de estos jóvenes y adaptando sus productos a las peculiaridades de los mercados a nivel local. Fue destacable que en algunas experiencias se produjera la adaptación de los servicios y productos de las OMIL a los intereses de los actores laborales y a las características de los procesos productivos predominantes en su entorno. Así, por ejemplo, en casos específicos se adecuaron los productos de las OMIL a la evolución temporal de la demanda de trabajo en una determinada zona geográfica.

La reflexividad en la gestión las OMIL debiera visualizarse a partir de prácticas que se caracterizarían por su proactividad y flexibilidad frente a los desafíos, obstáculos y particularidades de lo local. Estas acciones permitirían un mejor desempeño de las OMIL en entornos económicos y sociales más complejos, y enfrentar condiciones críticas en los mercados de trabajo a nivel local.

En los términos planteados, desde la generación de una acción por estrategias, de acuerdo a competencias como la reflexividad, deberíamos esperar el siguiente comportamiento en las funciones de las OMIL:

1. Adecuación de los productos del servicio.
2. Incorporación y comprensión de los intereses y expectativas de los actores laborales.
3. Flexibilidad en el uso de los productos y servicios dados por las OMIL.

2.2. Observando los mercados y los entornos laborales: complejidad y dinamismo.

Las experiencias que hemos registrado/sistematizado a lo largo del proceso de capacitación también han sido ilustrativas en indicarnos los límites con que se gestionan las OMIL, especialmente en el desafío de asimilar las características de los entornos locales. De esta debilidad en la acción de las OMILs surgen diversas dificultades las que se reflejan en la incapacidad para adecuarse, por ejemplo, a la forma en que se estructuran los mercados del trabajo. Muchas de las experiencias que sistematizamos iniciaron su proceso definiendo una observación de su entorno laboral, al que se caracterizó por su carácter estático, sin que pudieran reconocerse las distintas velocidades y diferencias que se producen en esos entornos locales. De este modo, en algunas OMIL se estableció que observaban la construcción social de los mercados del trabajo como si las relaciones entre la demanda y la oferta de trabajo transcurrieran sin cambios y con una evolución pre-establecida, es decir naturalizada.

En otras experiencias ocurrió lo contrario, de hecho algunas de ellas ya venían operando de manera que reconocían el dinamismo que presenta el funcionamiento de los mercados del trabajo a nivel local. En este caso se destacó que algunas experiencias lograban codificar y sistematizar entornos laborales heterogéneos, hecho que resulta fundamental para la gobernabilidad de los mercados del trabajo. En efecto la complejidad que tienen la estructuración de los mercados de trabajo implica un permanente monitoreo de las condiciones variables en las cuales se construye la relación laboral.

La observación de los entornos locales constituye un proceso crítico para el funcionamiento de las OMIL, y por ende la capacidad de gestionarlo puede ser un factor clave para el éxito de la función de intermediación laboral. En este sentido, una acción de intermediación, reflexiva por definición, cambia de manera radical. En efecto, la gestión de intermediación laboral se relaciona de manera directa con el dinamismo que presentan los trabajadores respecto de sus competencias y con las transformaciones que ocurren a nivel de la demanda de trabajo, y que hacen a los empleadores tener expectativas cambiantes respecto de las competencias laborales requeridas para sus procesos productivos.

El desarrollo de una forma de mirar los entornos laborales, como así también, un modo específico de codificarles y comprenderles resulta un factor vital para establecer mejores prácticas en el plano de la intermediación. El desarrollo de esta competencia implicaría al menos los siguientes resultados:

1. Agilizar la relación entre oferta y demanda del trabajo.
2. Adecuar los productos a las realidades laborales locales.
3. Flexibilidad en la definición de objetivos, procedimientos y programas desde las OMIL.
4. Mejor conocimiento de las expectativas de los actores laborales.
5. Identificación de intereses complementario a la acción de las OMIL -intereses públicos y privados-.

2.3. Ejerciendo intermediación: diálogo, conocer y reconocer.

Al indicar que la gestión de intermediación contiene el desarrollo de modos de observar y reflexividad en la gestión de la acción se están definiendo los pilares para pensar en una gestión innovativa para la intermediación laboral. Ambas dimensiones no son suficientes y por ende se impone el desafío de encontrar prácticas (a partir de ciertas competencias) que permitan relacionar ambos niveles de la gestión de intermediación. En esta dirección, hemos asumido que el diálogo, entendido como una práctica social, que relaciona escuchar, conversar y comunicar, permite visualizar y materializar una observación reflexiva, originada desde las OMIL, que logra aprehender el dinamismo de los entornos laborales. De este modo, podemos constituir una gestión de la intermediación que dista de los componentes más tradicionales y comunes, y cuyos rasgos más generales hemos observado en la implementación de las estrategias: estaticidad, acción operativa/reactiva y auto referenciada.

Al pensar que el diálogo puede hacer de la intermediación laboral un medio e instrumento eficiente y eficaz para agilizar la relación entre la oferta y la demanda de trabajo, estamos indicando que la gestión logra incorporar plenamente al usuario como un sujeto activo en la implementación de una política pública. Desde esta perspectiva, la gestión de intermediación adquiere una relación distinta con este usuario y le reconoce plenamente por medio de una horizontalización del vínculo entre las instituciones públicas y la sociedad civil. Es así, que la gestión de intermediación laboral logra constituirse en un instrumento efectivo y eficiente, pero con una lógica evaluativa distinta y no puramente cuantitativa, para la gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local.

Al observar, desde la perspectiva del Estado Deseado, una gestión de la intermediación basada en el diálogo notamos que esta se incrusta en tramas y redes sociales, las que tienen un rol activo en la estructuración de los mercados del trabajo. De este modo, una acción de intermediación basado en las competencias como el diálogo debiera fortalecer la comunicación y la información sobre los puestos y competencias laborales disponibles en los mercados de trabajo y que son parte de estas tramas sociales.

Pensar el desarrollo de la intermediación laboral, como una manifestación del dialogo entre institución pública y usuarios, genera importantes proyecciones para la intervención social y la definición de política pública. En primer lugar, la horizontalización e incrustación de la gestión de intermediación en tramas sociales implicaría reconocer que los mercados de trabajo, en tanto mecanismo de coordinación social de la relación entre oferta y demanda del trabajo, son una construcción social. En segundo lugar, se puede innovar en la comprensión de las funciones de equilibrio entre la oferta y la demanda de trabajo y abordar desafíos y fenómenos como el necesario incremento de la empleabilidad, reducir el desempleo y facilitar los procesos de búsqueda de empleo. En tercer lugar, al sostener una gestión de la intermediación laboral sustentada en el diálogo, se resolverían o minimizarían los efectos que tienen sobre ésta la incomunicación e indiferencia que caracteriza hoy el vínculo entre las OMIL con los actores laborales y otras instituciones, sean públicas o privadas, que intervienen en el funcionamiento de los mercados de trabajo.

En resumen una acción/gestión de intermediación basada en el diálogo, entendido este como una competencia, debiera arrojar a lo menos los siguientes resultados:

1. Mayor visibilidad y reconocimiento de los intereses que poseen los actores laborales.
2. Capacidad para redefinir y definir el ejercicio de aplicación de una política pública en materia de intermediación laboral, partiendo del reconocimiento a las particularidades del entorno local.

3. Generación de un modo de relación con los usuarios, en este caso jóvenes, en donde se minimizan aspectos como la discriminación, prejuicios sociales y estigmas sobre las prácticas juveniles y su relación con el mundo del trabajo.
4. Se agiliza y potencia el uso de la información sobre los puestos y competencias laborales disponibles en los mercados del trabajo. De manera indirecta se refuerzan redes sociales para procesos como la búsqueda de empleo.
5. Se materializa a través de la horizontalización de la relación usuario/OMIL y la incrustación de la acción en tramas sociales, el ejercicio de la gobernabilidad de los mercados de trabajo a nivel local –política pública en materia laboral en lo local-.

3. Síntesis final: Gestión de Intermediación Laboral desde el Municipio: Gestión por Competencias.

La definición del Estado Deseado es la manifestación de la aspiración por impulsar innovaciones en los modos de gestión de la intermediación laboral que se realiza desde las OMIL. Dicha aspiración resulta fundamental para mejorar las prácticas de la intermediación laboral con poblaciones que presentan dificultades en su relación con los mercados del trabajo, tal como ocurre con las juventudes. La experiencia acumulada da cuenta de los límites con los cuales operan los sistemas de intermediación laboral, cuyo único referente muchas veces, desde el punto de vista evaluativo, es la cifra de colocados en los mercados de trabajo. Esta acción se encuentra con significativos procesos sociales, económicos, políticos y culturales cuando se opera en la estructuración de los mercados de trabajo a nivel local. Recordemos que en los apartados anteriores nos referimos a aspectos como la diversidad productiva y social o las carencias y estilos de los gobiernos comunales, singularidades de lo local que determinan el desempeño de las instituciones como las OMILs, liderazgos municipales y los activos, también diversos, que poseen y utilizan las poblaciones en sus relaciones con los mercados del trabajo.

Lo realizado en la experiencia que sistematizamos, ha permitido delinear con precisión las características actuales de la intermediación laboral y los alcances que pueden tener las iniciativas cuyo objetivo ha sido establecer una atención especializada para jóvenes. Esto último lo hemos sintetizado en el Estado Deseado, al cual a su vez, le hemos incorporado elementos para su visibilidad y modos de plasmar en las prácticas de la gestión de intermediación, desde la perspectiva que esta sea innovadora y apoye el desarrollo económico local y la gobernabilidad de los empleos.

De acuerdo a lo anterior la gestión de intermediación laboral debe constituirse en un conjunto de acciones tendientes a facilitar el encuentro entre empleadores y trabajadores jóvenes de una manera flexible, reflexiva y articuladora de los diversos intereses que es posible encontrar en el proceso de estructuración de los mercados de trabajo. Al cumplir con esto lograremos el desarrollo de mejores prácticas para los tres procesos básicos del sistema de intermediación laboral impulsado desde las OMIL;

1. Facilitación de información: ejercido por instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro;
2. Procesos de concertación entre empleadores, Estado y trabajadores, para mejorar los procesos de adecuación de la oferta y la demanda de trabajo en el ámbito regional o nacional. Instancias tripartitas basadas en el desarrollo del diálogo social.
3. Fortalecimiento de los procesos de información/capacitación para una buena relación entre la oferta y la demanda de trabajo.

Al mejorar estas tres dimensiones aspiramos a que los sistemas de intermediación laboral sean decisivos para incrementar el bienestar social y económico de las y los jóvenes y de la población en su conjunto, específicamente en los espacios que son propios a la intervención de las OMIL. Así, lo anterior debiera plasmarse en que la gestión de intermediación laboral es:

- i) Pertinente a la realidad local que presentan los mercados locales y los procesos productivos en donde se implementan y poseen una llegada directa o indirecta a un sector significativo de la población, que en este caso está referida básicamente a jóvenes.
- ii) Efectiva en alcanzar sus objetivos: inserción laboral de calidad, generar información sobre puestos de trabajo especificando calidad y condiciones, ayuda a la sustentabilidad de las trayectorias laborales, cobertura en sus acciones, aprendizajes de calidad y concertación de intereses.
- iii) Reconocida y legitimada institucionalmente y por los usuarios de sus productos.
- iv) Capaz de coordinar recursos financieros y/o humanos no sólo los propios, sino también aquellos que están presentes en el entorno.

Finalmente, el desarrollo de la gobernabilidad de los mercados del trabajo a nivel de los espacios locales permite establecer una relación directa con procesos que son determinantes para las estrategias de desarrollo económico local. El concepto de gobernabilidad de los mercados de trabajo introduce la definición de una acción de intervención pública que es reflexiva, dinámica y estructura a partir de liderazgos colectivos la articulación de los agentes locales del desarrollo.

A partir de lo anterior los procesos de intervención en materia de empleo que realicen las autoridades de la comuna, en base a una gestión por competencias de la intermediación laboral, permitiría desarrollar los siguientes aspectos:

1. Tomar buenas decisiones en materia de política laboral desde el municipio y las instituciones locales.
2. Legitimar y consolidar estrategias de desarrollo local, por medio de liderazgos y una acción/gestión sustentada en el principio de que se funda sobre las particularidades y realidades propias de lo local.
3. Constitución de una acción pública basada en productos flexibles y que son adaptables a las emergencias y realidades laborales a nivel local. Dicha condición determinaría el contenido de la capacitación y su itinerario, como así también, de los procesos de colocación definidos en estrecha relación con los actores laborales y organizaciones de la sociedad civil.
4. Consolidar los procesos de coordinación intersectorial en materia de empleo.