

Promoción municipal del empleo



Organización
Internacional
del Trabajo



Ministerio de
Trabajo, Empleo
y Seguridad Social
República Argentina

CUADERNO DE TRABAJO



PROGRAMA
cea 



Ministero degli Affari Esteri

Promoción municipal del empleo

Copyright © **Organización Internacional del Trabajo, 2011.**
Primera edición, 2011.

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del Protocolo 2, anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a pubdroit@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Programa CEA – OIT

Promoción municipal del empleo / Programa CEA-OIT. 1a ed. Buenos Aires: Oficina de País de la OIT para la Argentina, 2011.

FOMENTO DEL EMPLEO / POLITICA DE EMPLEO / GOBIERNO LOCAL / GOBIERNO REGIONAL / EMPLEABILIDAD / SERVICIO DE EMPLEO / EMPLEO DE JOVENES / PROGRAMA DE LA OIT / ARGENTINA

ISBN: 978-92-2-325308-0 (versión impresa)

ISBN: 978-92-2-325309-7 (versión web pdf)

Datos de catalogación de la OIT

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías y en las oficinas locales que tiene en diversos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza o a: Oficina de País para la OIT en la Argentina, Av. Córdoba 950, piso 13, Buenos Aires, Argentina. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a las direcciones antes mencionadas o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org o biblioteca_bue@oit.org.ar

Vea nuestros sitios en la red: www.oit.org.ar / www.programa-cea.org

Diseño y diagramación: María Elena Abugauch. **Colaboración:** Sebastián Martino

Impreso en Argentina

Advertencia: El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de cómo hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, comprendiendo que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

Promoción municipal del empleo

6 ÍNDICE

Presentación.....	10
Introducción	12
Capítulo I: Experiencias municipales a favor del desarrollo productivo con énfasis en el empleo	15
Campo Viera, Departamento de Oberá, Provincia de Misiones: integralidad de los sistemas productivos como motor del empleo, la piscicultura	16
1. Localización de la experiencia	16
1.1. El empleo en Campo Viera	17
2. La experiencia.....	18
2.1. Descripción de la experiencia.....	18
2.2. Resultados alcanzados.....	19
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	19
Concordia, Provincia de Entre Ríos: desarrollo del cluster maderero	21
1. Localización de la experiencia	21
2. La experiencia.....	22
2.1. El cluster maderero	22
2.2. Descripción de la experiencia.....	22
2.3. Resultados alcanzados.....	24
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	25
La Cocha, Provincia de Tucumán: desarrollo local y empleo.....	27
1. Localización de la experiencia	27
2. La experiencia.....	28
2.1. Descripción de la experiencia.....	29
2.2. Resultados alcanzados (al cabo de tres años de proceso)	30
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	31
Palpalá, Provincia de Jujuy: el empleo y la producción como eje del desarrollo social y económico	34
1. Localización de la experiencia	34
2. La experiencia.....	35
2.1. Descripción de la experiencia.....	36
2.2. Resultados alcanzados.....	38
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	38

Villa de Merlo, Provincia de San Luis: empleo decente y producción sostenible	41
1. Localización de la experiencia	41
2. La experiencia.....	43
2.1. Descripción de la experiencia.....	44
2.2. Resultados alcanzados.....	45
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	46
Villa Unión, Departamento de Coronel Felipe Varela, Provincia de La Rioja: políticas activas de empleo, hacia el desarrollo local y el trabajo decente	49
1. Localización de la experiencia	49
2. La experiencia.....	50
2.1. Descripción de la experiencia.....	51
2.2. Resultados alcanzados.....	52
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	52
Capítulo II: Experiencias de servicios de empleo y mejora de la empleabilidad	55
Fontana, Provincia del Chaco: mejoramiento de la empleabilidad	56
1. Localización de la experiencia	56
2. La experiencia.....	57
2.1. Descripción de la experiencia.....	58
2.2. Resultados alcanzados.....	59
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	59
Forres, Departamento de Robles, Provincia de Santiago del Estero: liderazgo municipal para la gestión y articulación de políticas públicas de empleo.....	62
1. Localización de la experiencia	62
2. La experiencia.....	63
2.1. Descripción de la experiencia.....	63
2.2. Resultados alcanzados.....	64
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	67
General Roca, Provincia de Río Negro: profesionalización de la intermediación laboral	69
1. Localización de la experiencia	69
2. La experiencia.....	69

2.1. Descripción de la experiencia.....	70
2.2. Resultados alcanzados.....	71
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	71
Jáchal, Provincia de San Juan: intermediación laboral para la promoción del empleo decente.....	77
1. Localización de la experiencia.....	77
2. La experiencia.....	79
2.1. Descripción de la experiencia.....	79
2.2. Resultados alcanzados.....	82
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	82
Capítulo III: Experiencias de ejecución del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo.....	85
Esperanza, provincia de santa fe: jóvenes con más y mejor trabajo.....	86
1. Localización de la experiencia.....	86
2. La experiencia.....	87
2.1. Descripción de la experiencia.....	89
2.2. Resultados alcanzados.....	90
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	91
Villa María, Departamento General San Martín, Provincia de Córdoba: política de empleo.....	94
1. Localización de la experiencia.....	94
2. La experiencia.....	95
2.1. Descripción de la experiencia.....	96
2.2. Resultados alcanzados.....	98
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	98
Capítulo IV: Experiencias de gobiernos provinciales, de articulación con el MTEySS e involucramiento activo.....	101
Provincia de san juan: programa de fortalecimiento del empleo y la producción local: San Juan en el Bicentenario.....	102
1. Localización de la experiencia.....	102
2. La experiencia.....	104
2.1. Descripción de la experiencia.....	105

2.2. Resultados alcanzados.....	108
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	109
Provincia de Tucumán: sistema integrado de información provincial de empleo	112
1. Localización de la experiencia	112
2. La experiencia.....	113
2.1. Descripción de la experiencia.....	116
2.2. Resultados alcanzados.....	118
3. Aspectos destacados de la experiencia.....	120

10 PRESENTACIÓN

MARCELO CASTRO FOX
Director, Oficina de País
de la OIT para la Argentina

ENRIQUE DEIBE
Secretario de Empleo, Ministerio
de Trabajo, Empleo y Seguridad
Social de la Nación

Este Cuaderno de Trabajo presenta un conjunto de experiencias de acción municipal y provincial a favor del empleo, que buscan mostrar el relevante rol de los municipios y gobiernos de provincia en la atención de los problemas de empleo locales. Estas experiencias, que han recibido el decidido apoyo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina, se han realizado esencialmente como parte del compromiso municipal y provincial para la construcción del desarrollo; y es por esto, por lo que surge el interés sobre ellas.

Entre los años 2003 y 2005 el MTEySS inició una decidida y sustantiva puesta en marcha de políticas activas de empleo (PAE) como complemento esencial de las políticas pasivas que hasta ese momento se habían ejecutado con el fin atender los efectos más inmediatos de la crisis. Estas PAE, que tomaron en consideración la fuerte recuperación económica y del empleo de los mismos años, se orientaron hacia la disminución efectiva del desempleo de carácter estruc-

tural. Entonces el MTEySS otorgó a la intervención de las PAE en el campo, un carácter territorial. Por ello, el año 2003, lanzó el **Plan Integral de Empleo Más y Mejor Trabajo**, como eje de las políticas activas de empleo, mediante el desarrollo de Acuerdos Sectoriales de Calificación y de Acuerdos Territoriales de Promoción del Empleo. Los Acuerdos Sectoriales de Calificación se constituyeron como un conjunto articulado de acciones que los propios actores sociales (trabajadores y empleadores a través de sus organizaciones) de distintos sectores económicos impulsaban –con el apoyo del MTEySS y de otras áreas del Estado– para fortalecer su productividad, competitividad y capacidad de generación de empleo desde la dimensión particular de la mejora de las calificaciones. Estos acuerdos, bajo la forma de planes sectoriales, buscaron identificar a aquellos trabajadores con menores niveles de calificación y escasa experiencia laboral y convocar a actores públicos y privados para llevar adelante acciones y proyectos orientados a fortalecer

su empleabilidad y para apoyar el desarrollo de sus proyectos ocupacionales.

Los Acuerdos Territoriales de Promoción del Empleo se constituyeron como estrategias impulsadas por los municipios y actores locales, con apoyo del MTEySS y otras áreas del Estado, para dar respuesta a los problemas de empleo y a las necesidades de calificación de las personas, en el marco de los procesos y oportunidades de desarrollo de un territorio determinado. Estos acuerdos, que básicamente, representaron la municipalización de la intervención del MTEySS con un enfoque de desarrollo territorial, buscaron identificar aquellos sectores de actividad económica y empresas con mayor potencial para la generación de empleo y convocar a los actores sociales (públicos y privados) vinculados a ellos con el fin de generar proyectos y acciones que permitieran capacitar e incorporar a trabajadores desocupados beneficiarios del Plan Jefes y Jefas de Hogar Desocupados (PJJH). Los acuerdos esencialmente comprendieron la ejecución de propuestas territoriales para el desarrollo de las economías locales y, a partir de éstas, la puesta en marcha de Oficinas de Empleo (OE) de carácter municipal.

Actualmente, las OE son el instrumento fundamental de la intervención del MTEySS para la implementación de sus políticas y programas de empleo, en el entendido que los municipios –en su carácter de gobiernos locales– cuentan con importantes ventajas para atender la problemática del empleo. Entre otras, porque:

» hace ya algunos años que los gobiernos locales vienen ejecutando diversas acciones y programas de carácter social y económico;

» usualmente los gobiernos locales son los primeros en padecer los embates del desempleo;

» el conocimiento que tienen de la realidad local les permite desarrollar estrategias específicas y localizadas para atender de manera concreta los problemas de la economía y el empleo;

» su cercanía a los actores locales les facilita el contacto y el fomento de la cooperación entre ellos, especialmente entre los responsables del desarrollo económico.

En general, las OE representan un adecuado mecanismo de articulación entre la oferta y la demanda de empleo a nivel local. En no pocos casos, frente a los agudos problemas de empleo de algunas localidades se han probado también como instrumentos efectivos para la promoción del empleo, facilitando condiciones para la ampliación de la base productiva local, favoreciendo de esta manera la inserción laboral de los desocupados. Esto ha sido posible particularmente por la inserción de las OE en las estructuras municipales, que en alguna medida han llevado a las corporaciones municipales a un mayor involucramiento en la atención de las problemáticas del empleo de sus jurisdicciones.

El MTEySS apoya actualmente a cerca de 400 municipios.

Confiamos en que las experiencias que se describen a continuación sean útiles para mostrar la importancia del involucramiento municipal y provincial en la atención de los problemas de empleo al nivel local.

Buenos Aires, julio de 2011

12 INTRODUCCIÓN

LUIS ABAD

Consejero Técnico principal,
Programa Consolidación del
Empleo en Argentina CEA-OIT

JORGE ARROYO

Experto Senior en Desarrollo Local
del Programa CEA - OIT

A continuación se presentan catorce casos municipales de promoción del empleo. Se trata de experiencias orientadas a atender los problemas de empleo locales y provinciales en las que los municipios han desempeñado un rol de importancia al liderar procesos orientados al desarrollo económico territorial de manera directa o en el que la prestación de los servicios de empleo a través de las OE los ubica en la situación de hacerlo exitosamente.

Del conjunto de casos que se presentan, seis corresponden a experiencias directas de intervención municipal a favor del desarrollo productivo con énfasis en el empleo; cuatro son experiencias de adecuada prestación de servicios de empleo y mejora de la empleabilidad, con un claro sentido social; y, dos son experiencias de ejecución del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo. Se presentan también dos casos de gobiernos provinciales, de articulación con el MTEySS e involucramiento activo de los municipios en la ejecución de políticas y programas de empleo. A continuación se listan los casos:

Casos de desarrollo productivo y empleo:

» Campo Viera, departamento de Oberá, provincia de

Misiones: integralidad de los sistemas productivos como motor del empleo, la piscicultura.

- » Concordia, Provincia de Entre Ríos: desarrollo del cluster maderero.
- » La Cocha, provincia de Tucumán: desarrollo local y empleo.
- » Palpalá, provincia de Jujuy: el empleo y la producción como eje del desarrollo social y económico.
- » Villa de Merlo, provincia de San Luis: empleo decente y producción sostenible.
- » Villa Unión, departamento de Coronel Felipe Varela, La Rioja: políticas activas de empleo, hacia el desarrollo local y el trabajo decente.

Casos de servicios de empleo y mejora de la empleabilidad:

- » Fontana, provincia del Chaco: mejoramiento de la empleabilidad.
- » Forres, departamento de Robles, provincia de Santiago del Estero: liderazgo municipal para la gestión y articulación de políticas públicas de empleo.
- » General Roca, provincia de Río Negro: profesionalización de la intermediación laboral.

- » Jáchal, provincia de San Juan: intermediación laboral para la promoción del empleo decente.

Casos de ejecución del Programa Jóvenes:

- » Esperanza, provincia de Santa Fe: Jóvenes con Más y Mejor Trabajo.
- » Villa María, departamento General San Martín, provincia de Córdoba: política de empleo para jóvenes.

Casos provinciales:

- » Provincia de San Juan: programa de Fortalecimiento del empleo y la producción local: San Juan en el Bicentenario.
- » Provincia de Tucumán: Sistema Integrado de Información Provincial de Empleo.

Actualmente, existen 357 OE y 35 Unidades de Empleo¹ de manera que los casos presentados no pretenden ser representativos de toda la intervención del MTEySS como apoyo a los municipios, en su afán de atender los problemas de empleo locales, en absoluto. La selección de las experiencias, realizada conjuntamente con el MTEySS, básicamente se la ha llevado a cabo en función a la facilidad de lograr la información necesaria en el último tramo del funcionamiento del Programa CEA; por esto, tampoco se presenta información exhaustiva sobre cada experiencia; apenas, se busca mostrar la efectividad municipal en la atención de la problemática de empleo local y gene-

rar el interés que permita ampliar la información que aquí se presenta. Por esto, al final de cada caso se indica el nombre de las personas de contacto y la ubicación de las mismas.

Los casos se han elaborado a partir de entrevistas con los actores directamente involucrados con cada experiencia; por ello, en la medida de lo posible se han respetado sus declaraciones y la forma en que éstas fueron hechas. La redacción de cada caso, específicamente, estuvo a cargo de los siguientes coordinadores y consultores del Programa CEA - OIT:

- » Florencia Álamo, coordinadora regional en el Noroeste Argentino (NOA).
- » Jorge Asso, coordinador regional en Cuyo.
- » Graciela Aparicio, consultora local en Córdoba.
- » Sandra Bustamante, consultora local en Santa Fe.
- » Urbano Cruz, consultor local en Jujuy.
- » Dardo Herrera, consultor local en Tucumán.
- » Paula Insani, consultora en Entre Ríos.
- » Liliana Inés Jara, consultora local en el Chaco.
- » Patricia Maldonado, consultora local en Santiago del Estero.
- » Jorge O. Palavecino, coordinador regional en el Noreste Argentino (NEA).
- » Laura Pencherz, consultora local en Neuquén.
- » Sergio Vacotto, consultor local en La Rioja.

Buenos Aires, julio de 2011

1. Las Unidades de Empleo, de reciente creación en el 2011, se constituyen en municipios pequeños, de menos de diez habitantes. Cumplen funciones similares a las OE, pero acotadas al tamaño de la localidad en la cual se inserta.

Capítulo I

Experiencias municipales a favor del desarrollo productivo con énfasis en el empleo

CAMPO VIERA, DEPARTAMENTO DE OBERÁ, PROVINCIA DE MISIONES: INTEGRALIDAD DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS COMO MOTOR DEL EMPLEO, LA PISCICULTURA²

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Campo Viera fue fundada en 1922 y, según el Censo de 2010, cuenta con 10.280 habitantes, lo que implica un crecimiento poblacional de cerca de 10% respecto del Censo de 2001.

Campo Viera se distingue por ser cuna de inmigrantes, entre los que destacan las personas de origen alemán, polaco, ruso y ucraniano.

La superficie del municipio es de 28.000 ha, su principal actividad económica es la agricultura, especialmente la producción tradicional del té. Cuenta con 8.000 ha dedicadas al cultivo del té a través de las siguientes tres grandes compañías: Casa Fuentes, Don Basilio y El Vasco. Otras de las actividades económicas

importantes en la localidad son la yerbartera, la foresto-industrial (con 1.300 ha de pinos y eucaliptos) y la piscicultura (con 100 ha de espejos de agua que producen 100 tn de pescado anualmente).

Frente a la crisis del año 1995 que afectó a la región en general, los intendentes de Campo Viera, Campo Grande, Andruszyszyn, Ricardo, 25 de Mayo, Lindeman, Mario y Campo Ramón decidieron aunar esfuerzos para mejorar caminos e infraestructura compartiendo el equipamiento vial de cada municipio. De este trabajo conjunto surgió la semilla que daría paso, posteriormente, a la formación de una microrregión compuesta por trece municipios, para

2. Jorge O. Palavecino, coordinador regional del Programa CEA - OIT en el Noreste Argentino (NEA).

impulsar el desarrollo de las localidades involucradas a través de la puesta en marcha de proyectos productivos. Los municipios que constituyen la microrregión son: Campo Viera, Campo Grande, Aristóbulo del Valle, 25 de Mayo, Alba Posse, Mojón Grande, Panambí, Bonpland, Mártires, Campo Ramón, San Martín, Guaraní y Alberdi.

Como punto de partida para la constitución de la microrregión, en el año 2005, se realizó un estudio diagnóstico que permitió conocer la situación y potencialidades de la zona. Este estudio indicó que la población de la microrregión era de 105.000 habitantes asentados en una superficie total de 3.623 Km². También señaló que, en el año 2005, el perfil productivo era netamente agrícola; con explotaciones tradicionales de té, yerba, tabaco, madera y cítricos; y la mayoría de los productores eran minifundistas. Alrededor del 60% de los productores no contaban con más de 25 ha de tierras productivas. Algunos municipios ya habían iniciado la puesta en marcha de programas de reconversión productiva tendientes a lograr la diversificación productiva de la microrregión con el doble fin de acabar con la estacionalidad de los ingresos provenientes de la producción tradicional y generar cambios sustantivos en dicha producción habitual.

En este marco, la producción de peces para el mercado, que comenzó en el año 1997, retomó fuerza representando una efectiva alternativa a la difícil situación derivada de la producción tradicional del té. Para el caso, se realizaron contactos con el municipio de 3 de Mayo, de Río Grande Do Sul, Brasil, para conocer la tecnología necesaria para la producción

de peces. Entonces, también se invirtió desde el municipio de Campo Viera en una consultoría para el desarrollo e instalación del proyecto. Esta iniciativa, que contó con el apoyo del Concejo Deliberante local, convocó activamente a las cooperativas de té, a los productores de ganado y a algunos piscicultores.

1.1. EL EMPLEO EN CAMPO VIERA

Campo Viera cuenta con una PEA de 4.464 personas. De las cuales se encuentran ocupadas un poco más del 70%; subocupadas, el 22% y sólo el 8% desocupadas. Esta situación, difiere notablemente de la que detectó el estudio diagnóstico del año 2005 en el que se encontró que el nivel de desocupación en Campo Viera –que afectaba principalmente a las personas de entre 18 y 39 años– pasaba del 25%. Las razones de esta enorme desocupación se encontraban predominantemente en:

- » intensificación de la tecnificación de los sistemas de cosecha y procesamiento de la producción tealera y yerbatera;
- » baja rentabilidad de la producción minifundista, que además empujó grandes flujos de emigración de parte de la población rural;
- » poca e inadecuada calificación de la mano de obra con capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos de la producción; con ausencia de sistemas de formación y capacitación laboral;
- » falta de preparación y asistencia técnica para llevar a cabo la reconversión de la producción tradicional de chacras y pequeñas parcelas familiares;
- » en menor medida, el cierre de pequeñas y medianas industrias.

2. LA EXPERIENCIA

La experiencia desarrollada por el municipio de Campo Viera se centra en la promoción de un desarrollo productivo alternativo con un enfoque de desarrollo territorial a partir de un efectivo compromiso municipal con las responsabilidades de un Gobierno local orientado a procurar desarrollo social y económico efectivos para todas las familias de la localidad. Se trata de una experiencia de carácter permanente, ya consolidada, y de constante crecimiento.

El objetivo central de la experiencia es la diversificación de la producción a partir de los recursos endógenos de la región, básicamente: espacios disponibles en los campos de producción de té y aprovechamiento de la cuenca hídrica. Con esto, se busca acabar con las limitaciones que implica la estacionalidad de la producción del té (en verano) y la yerba mate (en invierno).

Los destinatarios de la experiencia son los productores con terrenos disponibles y dispuestos a involucrarse activamente en el proceso.

Las entidades participantes y los actores involucrados en la experiencia son productores provenientes de la actividad tealera y yerbatera. En la actualidad se cuenta con 232 estanques y 15 están en proceso de habilitación.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El tema en el cual se ubica la experiencia es el de la diversificación productiva a través del desarrollo intensivo de la producción piscícola en la región. Principalmente se cultiva tilapia, pacú y carpa. El proceso que desarrollado por la experiencia ha comprendido las siguientes etapas:

- » Prospectiva, que incluyó asentar al equipo técnico de la municipalidad de Campo Viera en la ciudad Tres de Mayo (Brasil) en la que se analizaron diversas opciones productivas: cría de cerdos, ganadería, lechería y piscicultura. De éstas, por las características del grupo objetivo, se optó por la piscicultura.
- » Capacitación de productores y técnicos locales por parte de un especialista brasileño en la actividad piscícola.
- » Habilitación de los estanques en las zonas cercanas a las vertientes. Esta etapa incluyó el preparado de la flora de los estanques, el sembrado de alevinos, y la alimentación y cuidado de la producción propiamente dicha. El estanque promedio (600 m²) tiene un costo de 10.000 pesos. La financiación para la habilitación de los estanques provino de créditos municipales. También se contó con un subsidio del Ministerio del Agro y la Producción. En la actualidad, se lo hace a través de la línea de financiamiento pro alimento del Ministerio del Agro y la Producción del Gobierno de la Provincia.

A la fecha, este proceso está finalizado en todas sus etapas; y, la experiencia se encuentra en pleno proceso productivo piscícola permanente. El método de trabajo que se emplea en la producción se denomina policultivo en sus variantes: intensivo (de 12 meses) y semiintensivo (de 20 a 24 meses). La cría de peces por el método semiintensivo es el más empleado dado los costos del alimento de los peces.

Actualmente, se cuenta con los especialistas formados localmente en la instalación de espejos de agua productivos, que prestan ser-

vicio como consultores, independientemente de la acción del municipio. También, el municipio de Campo Viera con el apoyo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) ha capacitado a 25 productores de Campo Viera, Campo Grande, Alberdi, Aristóbulo del Valle, Alba Posse, 25 de Mayo, Campo Ramón, Guaraní y San Martín.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

A la fecha se tienen 232 espejos de agua con una capacidad de producción de 100.000 kg de pescado y 52.000 kg de pescado, vendido entre mayo de 2010 y abril de 2011. Esta capacidad de producción permite emplear a 640 personas (14% de la PEA).

Para el año 2015, se proyecta obtener una producción anual de 500 toneladas de pescado con capacidad de aportar poco más de 3.000 puestos de trabajo.

La producción de peces, junto con otras medidas impulsadas por el municipio (como la promoción del cultivo de hortalizas y la crianza de animales de granja para el autoconsumo), ha derivado en un nivel de desempleo mínimo. Asimismo, ha permitido la retención de jóvenes y adultos en la estructura de trabajo familiar del área rural.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La experiencia responde a las necesidades del grupo objetivo. De hecho, se está replicando en la República del Paraguay (Municipios del Depto. Itapúa: Encarnación, Cambyretá, Cap. Miranda, Hoenau, Obligado, Bella Vista, Nueva Alborada, San Juan), donde se capacitaron

100 productores y donde ya hay 70 estanques en producción con el apoyo del municipio de Campo Viera. Este apoyo fue dado a través de cuatro especialistas de Campo Viera y uno de 25 de Mayo.

Se trata, sin lugar a dudas, de una actividad sustentable con una alta rentabilidad que permite el recupero de la inversión en la primera cosecha (en los 18 a 24 meses iniciales). Habitualmente, para los estanques, se utilizan zonas anegadizas no aptas para cultivo de manera que no se afecta la producción agropecuaria en absoluto. Asimismo, se trata de una actividad que se puede integrar fácilmente a la cadena de producción familiar; por ejemplo, se utiliza la producción de maíz (que es común en los cultivos familiares) para alimentar a los peces.

Sin embargo, aún quedan tareas pendientes. Básicamente, las más urgentes (que de otra parte permitirían un salto cualitativo importante) son: una planta elaboradora de alimentos para peces y un frigorífico para el faenado y envasado de la producción. Actualmente el alimento es abastecido desde el sur de Buenos Aires y es muy costoso (4 pesos el kilo). Según un estudio en proceso, encomendado a la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Oberá, si la producción de alimentos para los peces fuese local el precio por kilo, sería de sólo 2 pesos.

En la actualidad, el Ministerio del Agro y la Producción de la provincia de Misiones facilita el financiamiento para la construcción de la planta para el acopio y faenamamiento industrial de los peces; esta planta contará con cámara frigorífica. Por su lado, el MTEySS de la Nación

aportará el equipamiento necesario que requiere una inversión de 411.000 pesos. Esta planta está la etapa final de su instalación.

No todo ha sido fácil en la ejecución de la experiencia. Al inicio del proceso se ha tenido que aprender de los errores cometidos en la instalación de los estanques y la ubicación de los mismos. Algunos de estos se realizaron con excavaciones muy cerca de los cursos de los arroyos haciendo peligrar el ecosistema.

El avance logrado por el municipio de Campo Viera, en gran medida, se ha debido a la consideración de los siguientes factores:

- » definición de una estrategia de producción, procesamiento y distribución del pescado;
- » definición y puesta en marcha de una política de afianzamiento de los mercados locales, regionales e internacionales;
- » cumplimiento de las normas fitosanitarias de control y manejo del agua, bromatológica, de manipulación genética, de procesamiento, etcétera;
- » necesaria e importante inversión en tecnología genética;
- » adecuada capacitación técnica para el desarrollo de la actividad en todo su proceso.

La promoción del cultivo de peces para su comercialización ha sido una de las mejores decisiones del municipio de Campo Viera a la luz de los resultados obtenidos; especialmente, por el excelente aprovechamiento de los recursos endógenos y la oportunidad planteada por la demanda de pescado. Sin embargo, el municipio junto con los productores piscícolas tendrá que tomar medidas más o menos urgentes para contener la competencia que se ha gene-

rado por el ingreso de pescado que no responde a ningún control sanitario proveniente de la provincia de Entre Ríos. Esta es una amenaza que obliga a los productores a ser más competitivos y al municipio a lograr que se respeten las reglas de juego.

Esta experiencia de desarrollo y aprovechamiento integral de los espacios disponibles y reconversión del productor dedicado a actividades tradicionales, que incorpora la producción de peces para su comercialización, no existía antes en la región y ha significado una respuesta creativa y eficaz a los problemas de empleo y pauperización creciente del productor. Debe reconocerse que actualmente, esta es una experiencia productiva sustentable que genera condiciones favorables para nuevas inversiones especialmente para acceder al mercado de exportación.

Tras la implementación de esta experiencia es posible destacar, como lección aprendida, que se trata de una práctica replicable, siempre y cuando se cuente con las condiciones y recursos endógenos necesarios.

EQUIPO DE TRABAJO Y PERSONA DE CONTACTO

JUAN CARLOS RÍOS, INTENDENTE.
ROBERTO SERVÍN, DIRECTOR DE PROMOCIÓN DEL EMPLEO.

MUNICIPALIDAD DE CAMPO VIERA.

AV. DEL TÉ 94, CAMPO VIERA, OBERÁ, MISIONES.
TEL. 03755 497007.
MUNICVIERA_70@YAHOO.COM.AR;
OECAMPOVIERA@TRABAJO.GOB.AR

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » ESTUDIO TERRITORIAL 2005. LIC. ROBERTO BAZÁN.
- » CENSO NACIONAL 2001.

CONCORDIA, PROVINCIA DE ENTRE RÍOS: DESARROLLO DEL CLUSTER MADERERO³

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La ciudad de Concordia está ubicada en el noreste de la provincia de Entre Ríos a orillas del Río Uruguay. Limita al norte con el Departamento Federación, al Oeste con los Departamentos Federal y San Salvador, al Sur con el Departamento de Colón y al este con el Río Uruguay. Su superficie es de 3.357 Km², con una densidad de 37,7 habitantes por Km². Es cabecera de departamento de ocho (8) municipios de segunda categoría (Los Charrúas, La Criolla, Colonia Ayuí, Puerto Yerúa, Nueva Escocia, Pedernal, Estancia Grande, y Yuquerí).

La actividad económica de la ciudad de Concordia está centralmente ligada al sector primario, en un 60%. Se destacan como principales actividades: la citricultura, la forestación y la producción de arándanos. A su vez, 26% de su actividad económica corresponde a comercio, hoteles y restaurantes; el resto está constituido por los servicios sociales, personales, comunitarios y de salud; y, por la construcción. En el último tiempo, se ha incrementado en forma sostenida y con fuertes inversiones el sector de los servicios turísticos, lo que aumentó la cantidad de establecimientos hoteleros y gastronómicos y el desarrollo de nuevos atrac-

3. Paula Insani, consultora del Programa CEA - OIT.

tivos turísticos. Además, el despegue del turismo tiene la particularidad de impulsar otras actividades que se relacionan directa o indirectamente con el sector. Como en otros contextos, la actividad turística genera importantes impactos en el desarrollo del territorio.

2. LA EXPERIENCIA

2.1. EL CLUSTER MADERERO

En el escenario mundial, el mercado forestal se encuentra en creciente expansión. En este contexto, Argentina presenta excelentes condiciones y Entre Ríos, en particular, posee un enorme potencial y una posición privilegiada para el comercio exterior de madera. La región de Salto Grande, dadas sus características, es uno de los polos foresto-industriales del país con mayor capacidad para alcanzar un desarrollo sustentable y sostenible.

Este polo, ubicado dentro de la cuenca del Río Uruguay, está conformado por cerca de 200 aserraderos, de los cuales el 40% produce tablas y el resto cajones y pallets. Se trata en su mayoría de pequeñas y medianas empresas (PyME) con una producción que oscila entre las 3.000 y 30.000 tablas por día (lo que equivale a una pequeña escala). Estas industrias ocupan en forma directa a poco más de 2.100 personas, estimándose el empleo indirecto en 6.500 personas.

En la región también se encuentran instaladas dos plantas de madera aglomerada y una planta que produce tableros MDF y seis de remanufactura. Como industria complementaria, existen trece plantas de impregnación de postes. Además, parte de la producción forestal se destina a una planta celulósica ubicada

fuera de sus límites, lo cual convierte a esta zona en el tercer polo foresto industrial de la Argentina.

Asimismo, el complejo forestal de Entre Ríos tiene la particularidad de que la principal madera aserrada es el eucalipto que representa 98.000 ha forestadas de un total aproximado de 133.000 ha. Los crecimientos forestales en los mejores suelos de la provincia son comparables a los más altos a nivel internacional, 35 a 40 m³/ha/año.

La cuenca de eucalipto de la provincia ha logrado un importante desarrollo, tanto en lo que se refiere al procesamiento de madera aserrada como al consumo de madera triturable para la fabricación de tableros (Masisa y Sadepan). Sin embargo, es de destacar que, si bien se está gestando un cambio en el mejoramiento tanto en la genética, como en el secado de la madera, todavía la calidad media de los productos aserrados es regular y el porcentual de la producción secada en horno es muy bajo. En consecuencia, la calidad de los productos desarrollados es menor que la que se da con el pino, al igual que sucede con sus mercados consumidores.

2.2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El objetivo general de la intervención municipal es el desarrollo competitivo a las empresas foresto-industriales de la región y el fortalecimiento del sector privado, principalmente de las PyME. Para lograr este objetivo general, de manera específica se pretende:

» generar condiciones favorables, con alto agregado de valor, para la implantación forestal entrerriana;

- » fomentar el desarrollo de una industria forestal con alto valor agregado que aproveche las ventajas competitivas de la región para la producción primaria de esta actividad;
- » reconvertir y formar a los recursos humanos de la región con las capacidades requeridas por las empresas para ser competitivas;
- » constituir un ámbito de actividad interinstitucional del sector.

Los **grupos destinatarios** son:

- » PyME del sector foresto industrial de la región de Concordia (aserraderos, carpinterías, etc.);
- » trabajadores del sector foresto industrial.

La experiencia cuenta en la actualidad con casi cuatro años de antigüedad y participan activamente en ella las siguientes entidades:

- » Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- » Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).
- » Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS).
- » Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS).
- » Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. (CONICET).
- » Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER).
- » Universidad Tecnológica Nacional (UTN).
- » Universidad de Concepción del Uruguay (UCU).
- » Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande (CAFESG).
- » Industriales Madereros de Federación Entre Ríos (IMFER).
- » Asociación de Carpinteros de Concordia.

- » Centro Industria de Comercio de Concordia.
- » Sindicato de la Madera.
- » Municipalidad de Concordia.

La intervención está orientada a atender de manera simultánea los tres **problemas** siguientes, a los que usualmente se enfrenta el polo foresto-industrial de la región de Concordia.

- » La falta de valor agregado en la explotación forestal.
- » El uso de tecnología deficitaria y poco apropiada.
- » La falta de capacitación de la mano de obra del sector.

Para ello, se propuso trabajar articuladamente en una mesa de gestión institucional, a nivel local, con una propuesta de trabajo conjunta que incluye: capacitación del personal actual y potencial; el trabajo asociativo de las PyME, para permitirles acceder a mercados de mayor escala; y, la incorporación de tecnología que permita incrementar y mejorar los niveles de producción, en un mercado con un potencial de desarrollo destacado ya sea para la industria del mueble como para la construcción de viviendas.

El **proceso** de desarrollo de la intervención comprende una serie de acciones, dentro de las que se destaca el trabajo interinstitucional y articulado entre organizaciones locales, provinciales y nacionales que ha permitido la incorporación de tecnología en distintas PyME y dio como resultado la posibilidad de triplicar la capacidad productiva. Asimismo, resulta relevante la profesionalización del sector maderero en sus distintos aspectos; la institucionaliza-

ción del trabajo articulado a través de la creación del CeDeFI (Centro de Desarrollo Foresto Industrial) y la generación de protocolos de producción.

Para desarrollar el proceso indicado se utilizaron dos **herramientas** complementarias: **Proyecto Integral de Desarrollo “Manos a la Obra”** del Ministerio de Desarrollo Social –en 2008– y, el **Programa de Entramados Productivos** del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación, en 2009.

2.3. RESULTADOS ALCANZADOS

La intervención fortalece la cadena productiva de la madera en una región que posee aproximadamente 180.000 ha de bosque implantados, que son explotados sin que se agregue valor ya que la materia prima obtenida es usada en rollizo y leña. Ante esta situación, la Municipalidad de Concordia, junto con otras instituciones definen como política de Estado desarrollar la cadena de valor del sector foresto-industrial, que implica agregar valor al producto primario de la región y fomentar el crecimiento del empleo registrado de alto nivel técnico y remunerativo.

Inicialmente, la mayor parte de la mano de obra ocupada en el sector forestal se encontraba en aserraderos y se espera que en el transcurso de los próximos cinco años esta cifra disminuya en términos comparativos, respecto del sector industrial (industria del mueble). Según datos del Censo 2009 realizado por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), existen en la región 140 aserraderos, de los cuales aproximadamente el 30% pertenece a la economía formal.

Entre las **fortalezas y oportunidades** aprovechadas por la experiencia se destacan las siguientes:

- » existe un potencial de crecimiento enorme del sector, con presencia de un mercado expansivo a nivel local, regional, nacional e incluso internacional con posibilidades de exportar;
- » el acceso a las materias primas es óptimo igual que a la tecnología y a la mano de obra calificada para incorporarla al sector;
- » el trabajo articulado entre instituciones no sólo locales, sino también nacionales (MTEySS y MDS), INTA, INTI, el Gobierno de la Provincia a través de la CAFESG y las universidades (UNER –administración–, UCU y UTN), CONICET a través de la construcción de un prototipo de vivienda de madera, adaptada a las necesidades y cultura local, y las organizaciones locales tales como IMFER (industriales madereros de Federación), Asociación de Carpinteros de Concordia, Centro Industria de Comercio de Concordia y Sindicato de la Madera.

Actualmente los municipios de Concordia y Colón (Argentina) y Salto y Paysandú (Uruguay) junto con el INTI y LATU (Laboratorio Técnico del Uruguay) firmaron un convenio de desarrollo productivo para el litoral argentino-uruguayo donde uno de los sectores con los que se ha decidido trabajar es el de la cadena maderera, en una primera instancia para el intercambio de experiencias.

- » Existe una valoración positiva de los carpinteros involucrados en el proceso de desarrollo, en el que se observa una mejora cuali y

cuantitativa de su situación. Pasaron de ser carpinteros cuasiartesanales a empresarios fabriles del sector, con crecimiento de escala e incorporación de mejoras en el proceso productivo, incluyendo la incorporación tecnológica y triplicando o cuadruplicando, según los casos, su capacidad de producción.

- » Se ha logrado la generación de nuevos puestos de trabajo, y la realización de capacitaciones conjuntas, financiadas por el mismo sector, a los que se incorporaron beneficiarios del PJMyMT y –actualmente– del Seguro de Capacitación y Empleo (SCyE).

El aporte más relevante de la intervención en la atención de los problemas de empleo del territorio se vincula con la incorporación de tecnología, ya que las carpinterías pudieron incrementar su escala de producción incorporando personal capaz de llevar adelante la reconversión tecnológica y el incremento de productividad, al tiempo que se mejora la calidad del producto terminado.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Para la región, constituye una experiencia innovadora de desarrollo local, por diversos motivos. Primero, porque ha logrado colocar en la agenda de trabajo de diversas instituciones públicas y privadas la necesidad de fortalecer el sector maderero en la región. Segundo, porque ha permitido conformar una mesa local de articulación interinstitucional, a partir de la cual se desarrollan acciones de capacitación para el personal y adquisición de maquinaria.

Se considera que la experiencia es sosteni-

ble en el tiempo, no sólo por el potencial de crecimiento del sector –lo que implica la demanda constante de acciones que permiten el desarrollo del polo foresto industrial–, sino por generar acciones que redundan en la mejora de la productividad y competitividad de las empresas, con su correspondiente demanda de mano de obra calificada.

El mayor potencial de la experiencia se encuentra en la integración de las PyME del sector, ya sea para la compra conjunta de insumos, como para las ventas conjuntas a grandes clientes y la integración complementaria de una serie de acciones que les permite mejorar sus niveles de especialización.

En el futuro, se quiere optimizar el uso de las instalaciones ubicadas en un predio municipal, en donde el municipio tiene la intención de realizar un parque industrial para micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) y dar lugar a otras carpinterías que tienen dificultades edilicias o de espacio. Existe actualmente un predio municipal disponible para esta actividad, dotado de servicios básicos, lo que permitiría instalar el polo industrial maderero de la Ciudad de Concordia.

Más allá de estos aspectos positivos, es preciso señalar, como debilidades de la experiencia, que es aún escasa la asociatividad entre los empresarios del sector maderero, lo que dificulta el acceso a nuevas tecnologías y la generación de economías de escala por parte de las empresas de menor tamaño.

Como toda experiencia de este tipo, ésta debe entenderse como un proceso con altibajos y diferencias. Existen actualmente diferentes miradas institucionales respecto del sector,

lo que requiere un mayor trabajo sobre la construcción de una perspectiva común no sólo sectorial, sino territorial. En este momento, la especificidad de cada una de las instituciones genera además “espacios vacíos” en el trabajo articulado. Aun así se valora la capacidad de las instituciones de colocar en sus agendas de trabajo el desarrollo del sector foresto-industrial para el desarrollo de Concordia y la zona.

Las **lecciones** que deja la experiencia son:

- » es posible considerar que se trata de una experiencia replicable y que además existe una línea orientada al financiamiento y asistencia técnica, para Centros de Servicios en el MTEySS, que puede facilitar su repercusión;
- » la forma de articulación interinstitucional de esta práctica también ha empezado a emplearse para fortalecer al sector textil, con mayor número de beneficiarios y con una mayor escala territorial. El Estado municipal tiene la responsabilidad de su ejecución, con la colaboración de un Consejo Consultivo, integrado por instituciones públicas y privadas como el INTI y la Asociación de Textiles de Concordia;
- » se considera crítico para este tipo de experiencias el liderazgo del Estado local, para evitar que una institución o grupo de personas se apoderen de un proyecto de desarro-

llo. El Centro de Servicios, garantiza, con este liderazgo público, un proyecto de desarrollo sectorial inclusivo, a la vez que garantiza el seguimiento en el largo plazo del proyecto.

EQUIPO DE TRABAJO

DARÍO GILBERTO, DIRECTOR DE PRODUCCIÓN.
ALBA PONCE, DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN.
RICARDO BARRIENTOS, DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN.
BRENDA DE CASTELLI, DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN.
MARINA MONTENEGRO.
ANA MARÍA CANAVERI.
ANA AMAYA.

PERSONA DE CONTACTO

NÉSTOR LOGGIO, SUBSECRETARIO DE PRODUCCIÓN,
TRABAJO Y MEDIO AMBIENTE.

MUNICIPALIDAD DE CONCORDIA.

DESARROLLOREGIONAL@CONCORDIA.COM.AR
TEL. 0345 4228521

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » PROYECTO FUNDACIÓN CENTRO DE DESARROLLO FORESTO INDUSTRIAL - GECAL ENTRE RÍOS.
- » CENTRO DE DESARROLLO FORESTO-INDUSTRIAL DE ENTRE RÍOS - CAP. 1 G Y P ASOCIADOS.
- » PROTOCOLO IMER-MTEYSS.
- » PROYECTO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO DEL LITORAL ARGENTINO URUGUAYO - INTI - LATU.
- » PROYECTO TECNOLOGÍA PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL EN EL MARCO DEL DESARROLLO LOCAL - PROCODAS.
- » CONVENIO MARCO MTEYSS - CEDEFI.
- » PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO - CEDEFI.
- » ACTA CONSTITUTIVA Y ESTATUTO - CEDEFI.

LA COCHA, PROVINCIA DE TUCUMÁN: DESARROLLO LOCAL Y EMPLEO⁴

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La Cocha se encuentra ubicada en el extremo sur de la provincia de Tucumán, distante a 125 km de la ciudad de San Miguel de Tucumán, a 444 m de altitud. Es la cabecera del departamento homónimo. Se asienta en una zona de transición entre la región de las sierras pampeanas y la subregión de la llanura chaqueña (perteneciente a la llanura platense), en la que predomina el clima subtropical de estación seca y precipitaciones en la época estival; con temperaturas promedio en verano de 28 °C y en invierno, de 15°C. El clima es subtropical húmedo cubriendo una superficie de 917 km², al norte

limita con el departamento de Juan Bautista Alberdi; al sur, con la provincia de Catamarca; al este, con el departamento de Graneros y al oeste, con la provincia de Catamarca.

La población de La Cocha es de 18.356 habitantes. Las necesidades básicas insatisfechas, según datos del INDEC, alcanzan el 37%. La pobreza extrema, según relevamientos realizados por el departamento de Acción Social de la Municipalidad de La Cocha, representa un 4,3% de su población. El 64% de la población reside en viviendas consideradas habitables o adecuadas para el uso de las familias, construidas sobre cimientos de hormigón

4. Dardo Herrera, consultor local del Programa CEA – OIT en Tucumán.

y mampostería de ladrillos o de bloques, con techos de teja o de chapa de cinc. De estas viviendas, un 20% carece de los servicios básicos esenciales: cloacas, caminos pavimentados y servicio de alumbrado público.

Su división político-administrativa comprende seis comunas rurales: El Sacrificio, Huasa Pampa Sur, Rumi Punco, San Ignacio, San José de La Cocha, Yánima y un municipio cabecera del departamento, con Jurisdicción de la Municipalidad de La Cocha.

Al este del departamento, en el límite con la provincia de Catamarca, se levanta una serie de sierras (Manchao, Narváez, Graciana, Guayamba) de las que parten varios cursos fluviales, entre los que se encuentran los ríos San Ignacio y Marapa, que discurren en las proximidades de La Cocha. Estos ríos desaguan en el embalse Río Hondo, a partir del cual el Salí pasa a llamarse Río Dulce.

La Cocha está comunicada por la Ruta Nacional N° 38 con San Miguel de Tucumán y San Fernando del Valle de Catamarca y por la Ruta Provincial N° 334, con Graneros.

El departamento de La Cocha ha sido –y sigue siendo–, uno de los principales productores de tabaco de la provincia de Tucumán. El sector tabacalero, sin embargo, viene arrastrando una crisis endémica y sistemática que afecta a todos los productores y a sus trabajadores. Esto ha implicado un aumento en los niveles de desocupación e inestabilidad en los ingresos de los productores y sus trabajadores.

Actualmente, la PEA en La Cocha asciende a 6.763 personas, de las cuales 53% se encuentran empleadas, 12% desempleadas y 35% subempleadas. Este último grupo está

compuesto esencialmente por trabajadores de la economía informal.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención desarrollada por el municipio de La Cocha es la promoción del desarrollo territorial con oportunidades de empleo para todos. De manera específica, pretende el logro de los siguientes objetivos:

- a. el desarrollo y consolidación de las producciones alternativas al tabaco;
- b. la incorporación efectiva de las mujeres al mundo del trabajo;
- c. la incorporación de los distintos sectores rurales de La Cocha a una estrategia de desarrollo territorial con un papel protagónico en el desarrollo general de la localidad.

Los **destinatarios de la experiencia** son:

- » beneficiarios de los programas implementado por el MTEySS de la Nación,
- » productores asociados,
- » productores rurales, principalmente mujeres;
- » desocupados en general.

A la fecha, la experiencia lleva tres años de ejecución; y, participan en su ejecución las siguientes entidades y actores locales:

- » Municipalidad de La Cocha a través de su Dirección de Producción y Empleo y su Oficina de Empleo.
- » Subsecretaría de Empleo de la Provincia de Tucumán del Ministerio de Desarrollo Productivo del Gobierno de Tucumán.
- » Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral (GECAL) de Tucumán del MTEySS de la Nación.

- » Cooperativa Agropecuaria “Los Pizarro” Ltda.
- » Cooperativa Agropecuaria del Sur “Coopas” Ltda.
- » Cooperativa de Trabajadores Rurales “El Sacrificio” Ltda.
- » Centro de Servicios La Cocha.
- » falta de oportunidades de empleo, particularmente para la mujer;
- » falta de una estrategia territorial de desarrollo productivo.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Desde la inauguración de la Oficina de Empleo (hace tres años) y su incorporación a los Acuerdos Territoriales promovidos por el MTEySS, el municipio de La Cocha ha iniciado un conjunto de acciones en el marco del desarrollo territorial con énfasis en el empleo. Para ello, ha desarrollado y se encuentra implementando exitosamente el **Plan Integral Estratégico de Desarrollo** que contempla un conjunto articulado de acciones en el campo de la educación, la producción y el empleo.

En este marco, el municipio ha puesto en marcha acuerdos marco con las Comunas Rurales del Departamento para favorecer la articulación de los actores territoriales, especialmente los económicos, a los efectos de que generen estrategias de desarrollo local con su soporte y apoyo técnico. Para el caso, el municipio promueve el aprovechamiento de los recursos existentes (naturales, humanos, técnicos y materiales), a través de una efectiva participación de los productores y trabajadores interesados, quienes reciben formación y capacitación con el propósito final de desarrollar negocios productivos y sustentables.

Los **problemas que busca atender** la experiencia, básicamente son:

- » crisis permanente y estructural del sector tabacalero minifundista;

El **proceso** que desarrolla la experiencia comprende la siguiente secuencia:

- » decisión política del municipio de involucrarse a través de convenios con todos los programas provinciales y nacionales de promoción del empleo que dan forma a su Plan Integral Productivo y proveen a su Oficina de Empleo la infraestructura, equipos y personal de planta y contratado idóneo y necesario para atender las necesidades del desarrollo productivo local con las tareas subsecuentes;
- » sensibilización de los actores locales para su involucramiento activo y efectivo en la definición de las estrategias a implementar;
- » fomento de la cultura de desarrollo local;
- » elaboración del diagnóstico territorial;
- » identificación de los sectores más dinámicos y los actores relevantes para el desarrollo de las acciones en el territorio;
- » delineamiento del perfil ocupacional de la población;
- » promoción y constitución de una mesa interdisciplinaria (tipo foro o mesa de concertación);
- » determinación y firma de los acuerdos para establecer las acciones y responsabilidades con las instituciones de la localidad;
- » definición de programas y proyectos a implementar;
- » articulación de acciones con organismos públicos y privados;
- » fijación y utilización de metodologías o técnicas y las herramientas o instrumentos necesarios;

- » fortalecimiento de las instituciones y creación de redes locales;
- » ejecución de programas de capacitación profesional;
- » formación de grupos productivos en campos alternativos al tabaco;
- » difusión, por los medios de comunicación, de las visitas, convocatorias y acciones que se realizan.

Este proceso, principalmente, toma en cuenta los siguientes **métodos de trabajo**:

- » constitución de la Mesa Interdisciplinaria, con la participación de los actores locales, tanto públicos como privados, que incluyen personas físicas y jurídicas (instituciones). En este espacio se propicia la discusión de las estrategias para promover acciones con impacto en el desarrollo territorial, como la animación y sensibilización de los agentes locales;
- » estudio sobre las características y potencialidades de las instituciones locales y su aporte al desarrollo territorial;
- » definición de una **estrategia de formación profesional** coherente con la demanda de competencias del mercado de trabajo local;
- » fortalecimiento de las redes locales sobre todo las que tienen impacto directo en el desarrollo territorial como cooperativas, instituciones de formación profesional, institutos tecnológicos, etcétera,
- » promoción de los **acuerdos territoriales** para el fortalecimiento de los entramados productivos con impacto en el empleo;
- » adecuación de las estructuras del gobierno local para afrontar los nuevos desafíos de que implican ser el promotor del desarrollo local;
- » incetivación de la cultura emprendedora local, a través del apoyo a las iniciativas microempedoras.

El **financiamiento** de la experiencia, básicamente, proviene de Programas Nacionales y Provinciales: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS); Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; Ministerio de la Producción de la Provincia de Tucumán; y Ministerio del Interior de la Provincia de Tucumán. Igualmente, la Municipalidad de La Cocha ha realizado importantes aportes.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS (AL CABO DE TRES AÑOS DE PROCESO)

a. En el marco del Convenio “Más y mejor trabajo” con el MTEySS, se logró lo siguiente:

- » diseño del **Plan Integral de Desarrollo Productivo 2007-2014**, con una efectiva participación de los actores concernidos;
- » construcción de un edificio nuevo y propio para la Oficina de Producción, Empleo, y Desarrollo Local del municipio;
- » 510 jóvenes en Terminalidad Educativa;
- » 1.250 personas asistidas en distintos planes, con asesoramiento y seguimiento personalizados;
- » 6 obras públicas finalizadas;
- » 10 cursos de capacitación de actividades productivas;
- » 15 proyectos de **Herramientas por Trabajo y Manos a la Obra** nuevos y entregados, y algunos fortalecidos;
- » 35 proyectos asociativos de producción presentados y 65 en carpeta.

- » desarrollo de un proyecto modelo con inclusión social y generación de empleo para discapacitados en un predio de tres hectáreas;
- » 50 proyectos productivos independientes, iniciados y en marcha;
- » habilitación de capital-semilla para 40 proyectos productivos para emprendedores.

b. Se aprobaron y están en marcha los siguientes proyectos “en nido”, que generan 78 puestos directos y 60 puestos indirectos para cooperativas, y un proyecto para el Centro de Servicios:

- » **“Núcleo Genético de Cerdos”**. Se fortaleció a la Cooperativa Agropecuaria del Sud “COOPAS”, con la provisión de 20 cerdas abuelas madres puras de pedigree, 2 abuelos puros de pedigree, 90 cerdas reproductoras, 1 máquina desactivadora tostadora de poroto de soja y alimentos balanceados para un ciclo completo de cría. El objetivo principal de este proyecto es crear en la localidad una línea genética de calidad mejorando la existente. Este núcleo genético está en condiciones de producir 360 reproductoras híbridas anuales; de las cuales, cada una se encontraría en condiciones de reproducir 24 crías anuales.
- » **“Producción de plantas para flores de corte”**. Se fortaleció a la Cooperativa de Trabajadores Rurales “EL SACRIFICIO”, con la provisión de 2.000 plantas madres de rosas certificadas, herramientas varias, máquinas para el laboreo de la tierra, 1 sistema de riego por goteo completo con motor, materiales para un vivero, materiales para un

galpón de trabajo e insumos varios. Actualmente, esta cooperativa en un año de actividad amplió la plantación de rosas y hoy cuenta con un plantel de 4.500 plantas de rosas con el compromiso de venta del 100% de la producción.

- » **“Construcción de invernaderos: una alternativa Hortícola bajo cubierta y a campo”**. Se fortaleció a la Cooperativa Agropecuaria “LOS PIZARROS”, con la provisión de 10.000 m² de invernaderos para producción de hortalizas y verduras (actualmente se produce pimiento), máquinas para el laboreo completo, un reservorio para agua, un sistema de riego por goteo completo, computadora y aparatos para exposición, una camioneta 0 km e insumos y elementos varios. Actualmente esta Cooperativa produce 9.000 cajones de pimiento anualmente y ha aportado 30 ha de producción de hortalizas a campo, vendiendo su producción en un alto porcentaje a la provincia de Catamarca.
- » **“Frigorífico de Faena de Cerdos”**. Se adquirieron maquinarias y herramientas para poner en funcionamiento el frigorífico de faena de cerdos en el ex matadero rural reciclado por la Municipalidad de La Cocha para tal fin, generando una cadena de valor a la producción de cerdos de la zona y ampliando su oferta a los departamentos vecinos que no cuentan con la infraestructura apropiada.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La intervención del municipio de La Cocha pretende lograr en el largo plazo, en términos de su impacto a favor del desarrollo del depar-

tamento, la generación de una red productiva y sostenible, alternativa a la producción de tabaco; con capacidad de generación de empleo permanente para toda la población económicamente activa; y, el desarrollo de capacidades operativas y de gestión y planificación territorial al nivel de todos los actores locales buscando su articulación permanente entre la producción, la educación y el empleo.

En este marco, debe destacarse como lo más importante del trabajo realizado por el municipio de La Cocha a favor del desarrollo territorial, lo siguiente:

- » el gobierno local asumió en plenitud el desafío de ser el promotor del desarrollo en el territorio. Sin lugar a dudas, esto obligó a una profunda y necesaria reorganización de la estructura municipal para dar cabida a la adecuada ejecución de acciones en el campo del desarrollo económico y productivo con énfasis en el empleo;
- » la constitución de la Mesa Interdisciplinaria ha sido el espacio en el cual se pudo involucrar a los actores locales en un proceso efectivo de apropiación del desafío conjunto del desarrollo territorial. Además, sirvió para que los diferentes organismos e instituciones con actuación en el territorio pudieran hacer un significativo aporte a la formulación de proyectos, la formación profesional, la asistencia técnica; pero, fundamentalmente a la articulación de acciones con una visión compartida;
- » el fortalecimiento de la Oficina de Empleo como el espacio por excelencia para la definición de una estrategia clara de abordaje de la temática del empleo en el marco del desarrollo productivo. A partir de Oficina de

Empleo (a la fecha, muy reconocida por la comunidad local), se gestionaron eficazmente los programas nacionales y provinciales con impacto en el empleo que sirvieron como apoyo fundamental para los distintos entornos que fueron apoyados.

Sin lugar a dudas que el camino recorrido ha sido importante y muy positivo; sin embargo, recién se ha comenzado. Ahora, se abre la posibilidad de consolidar el trabajo realizado y avanzar más sustantivamente en el logro de mejores y más resultados y un impacto efectivo en el desarrollo de La Cocha.

Algunas de las **lecciones aprendidas** de la experiencia ejecutada por el municipio de La Cocha, pueden resumirse de la siguiente manera:

1. el diálogo entre los actores concernidos es de fundamental importancia. Para lograr un diálogo efectivo es indispensable permitir una participación activa de los miembros de los diversos grupos asociados y designar técnicos idóneos y comprometidos respecto a las acciones que se ejecutan;
2. igualmente, resulta muy importante, para hacer del diálogo la herramienta por excelencia del desarrollo económico y productivo, mantener una comunicación permanente y activa entre los diferentes actores involucrados;
3. la información es indispensable para cualquier esfuerzo de promover el desarrollo; por esto, el ordenamiento y sistematización permanente de la documentación del municipio y de la que se genera es de la mayor importancia;
4. la constancia y voluntad por lograr altos nive-

- les de desarrollo es esencial; especialmente, de parte de los actores involucrados;
5. los proyectos que se diseñen y ejecuten deben ser pertinentes y correspondientes a las necesidades del territorio; mejor, si además se ubican dentro de la vocación productiva local;
 6. la capacitación permanente de todos los cuadros involucrados: técnicos, productores, trabajadores, es indispensable. Esta capacitación debe necesariamente responder a las necesidades institucionales y de la producción local.

EQUIPO DE TRABAJO

TÉCNICOS DE LA DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN, EMPLEO Y DESARROLLO LOCAL DEL MUNICIPIO.
TÉCNICOS DE LA GECAL - TUCUMÁN.
DELEGADOS COMUNALES.
INTA PRO-HUERTA.
INTA MINIFUNDIO.
MESA DE CONCERTACIÓN MUNICIPAL.
ASESORES TÉCNICOS DE LA SUBSECRETARÍA DE EMPLEO DE LA PROVINCIA DE TUCUMÁN.

PERSONA DE CONTACTO

INES BRYLKO, COORDINADORA GENERAL DE EMPLEO DE LA MUNICIPALIDAD DE LA COCHA.
PROF. CAMILO MANUEL ALE, ASESOR GENERAL DE PRODUCCIÓN, EMPLEO Y DESARROLLO LOCAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LA COCHA.

TEL. 0381 155478718 / 155947345 – 03865 496340
CAMILOMANUELALE@GMAIL.COM
LACOAHA.EMPLEO@GMAIL.COM

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » *MANUAL DE DESARROLLO LOCAL*. INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL.
- » *CURSO SUPERIOR DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO*. UNT.

PALPALÁ, PROVINCIA DE JUJUY: EL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN COMO EJE DEL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO⁵

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

El departamento de Palpalá fue creado por Ley Provincial 4.252, el 21 de octubre de 1986. Con una superficie de 467 km², es el último que se conformó en la provincia de Jujuy y el más pequeño. Cuenta con 52.856 habitantes, según datos provisionales del Censo 2010.

Limita al este con el departamento de San Pedro, mediante el río Grande; al norte, por las cumbres de las serranías de Zapla, hasta La Escalera y El Potrero; al sur, por la margen izquierda del río Grande, con el departamento de El Carmen. Al oeste y sudoeste, con el departamento de San Antonio; y, al oeste, norte y noroeste, con el departamento Doctor Manuel

Belgrano, a través de los ríos Blanco, Grande, Los Blancos y Las Capillas.

El departamento se extiende sobre un largo valle siendo su capital la ciudad de Palpalá. Otras localidades destacables en el departamento son Río Blanco, donde se encuentra el Santuario de la Virgen del Rosario de Río Blanco y Paypaya; y, Mina 9 de Octubre, en la que hoy está la Villa Turística Serranías de Zapla y, en el interior del propio socavón, el Museo Minero. Desde 2003 se realiza anualmente la competencia de deportes de riesgo, Ecoaventura. También, en el departamento de Palpalá, está Centro Forestal, pequeño pueblo enclavado en un eucalar, hoy muy reducido,

5. Urbano Cruz, consultor del Programa CEA - OIT en Jujuy.

que tuvo hasta 15.000 km² de extensión y que se destinaba a la producción de carbón vegetal para Altos Hornos Zapla (AHZ), privatizado en 1992 y transformado en la empresa Aceros Zapla. Otros pequeños pueblos son El Cucho, Los Blancos, Carahunco y Las Lajitas.

Palpalá ha sido históricamente una ciudad industrial vinculada a la minería, motivo por el cual desarrolló grandes competencias en formación de oficios vinculados a esta actividad económica. El cierre y la privatización de la principal empresa AHZ de Fabricaciones Militares impactaron también en la calidad y actualización de la oferta educativa. La nómina de empresas registradas en el municipio es de 159, distribuidas en los tres parques industriales (Parque Industrial La Noria y Río Blanco, Parque Industrial Ing. Carlos Snopek y Parque Industrial Alto La Torre). En un 90% se trata de micro y pequeñas empresas (MyPE) de capital local con nóminas promedio de 5 a 15 trabajadores. Se destacan particularmente los talleres metal mecánicos, las madereras y, en otro segmento, la minería residual de Altos Hornos Zapla, que sigue siendo la empresa más importante (500 trabajadores aproximadamente; aunque esta cifra es mucho menor de lo fue alguna vez, en el apogeo de la empresa).

La municipalidad de Palpalá aporta 1.500 puestos de trabajo.

La PEA de Palpalá está 28.500 personas (54%); alcanzando el empleo a 12.255 personas (43%); el desempleo a 5.130 personas (18%) y el subempleo a 11.115 personas (39%). Esta situación es la que explica que 30% de la población padezca necesidades básicas insatisfechas (NBI); 42% tenga viviendas deficitarias; 7% no

cuenta con acceso a red de agua o de pozos y que el ingreso per capita mensual sea, en un 80% de la población, menor a 150 pesos.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención municipal es revertir la dependencia del Estado para la supervivencia de las familias en situación de vulnerabilidad a partir de la implementación de los programas y planes nacionales que buscan la integración de las personas al sistema económico, permitiéndoles vivir con dignidad gracias al resultado de su propio trabajo productivo y sustentable. En este marco, la experiencia tiene siguientes **objetivos específicos**:

- a. incorporar la producción local al proceso de modernización y desarrollo económico territorial;
- b. contribuir a la generación y disponibilidad de fuentes de trabajo genuinas;
- c. ejecutar programas provinciales y nacionales de desarrollo rural, industrial y comercial;
- d. fortalecer a las organizaciones del sector productivo para posibilitar su efectiva intervención en las decisiones que influyen en su propio desarrollo;
- e. orientar las acciones institucionales en función de la demanda de los usuarios;
- f. promover el desarrollo de cualquier estructura productiva viable, brindando asistencia técnica, financiera y económica.

Los **destinatarios** de la intervención municipal son las personas con problemas de empleo. Para el caso, el municipio de Palpalá las ha clasificado en cuatro segmentos claramente demarcados de la siguiente manera:

Segmento 1: jóvenes de 18 a 24 años.

Segmento 2: amas de casa.

Segmento 3: adultos comprendidos entre las edades de 25 a 35 años.

Segmento 4: personas con alta vulnerabilidad social que no concurren a la Oficina de Empleo (OE) y que, o bien no tienen beneficios sociales, o los mismos son insuficientes para la satisfacción de sus necesidades básicas.

La intervención municipal, ha previsto que el primer grupo esencialmente requiere una mejora formativa; que el segundo necesita afirmar su perfil como trabajadores independientes en el marco de planes sociales; que el tercero, al contar con algún tipo de experiencia laboral y niveles relativos de formación en competencias laborales necesita apoyo en su inserción laboral; y, que el cuarto requiere mantener la atención mediante “planes sociales” y urgentemente un estudio situacional *ad hoc*.

La experiencia municipal se inicia a partir de la implementación de la Oficina de Empleo dentro de la estructura orgánica del municipio de La Cocha, la redefinición de roles en el departamento municipal de producción y la articulación con organismos públicos y privados que posibilitaron la implementación de planes y programas vigentes en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MEySS) de la Nación. Actualmente, la experiencia se encuentra en una fase de consolidación.

Los **actores involucrados** son representantes del Consejo Social Consultivo, la Unión Industrial Palpalá, la Asociación de Comerciantes de Palpalá, el Sector Productivo de la Economía Social y Artesanos, Gremios de Aceros Zapla,

SEOM (Sindicato de Empleados y Obreros Municipales), ATE Palpalá, Dpto. de Producción de la Municipalidad de Palpalá, Dpto. de Capacitación de la Municipalidad de Palpalá, Dpto. de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad de Palpalá, Oficina de Empleo de la Municipalidad de Palpalá, Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral de Jujuy (MTEySS).

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El tema alrededor del cual gira la experiencia es la articulación de los principales actores del desarrollo económico territorial; en especial, la articulación (a partir de la redefinición de sus roles) de la Oficina de Empleo y el Departamento de Producción Municipal para la implementación de los programas del MTEySS que promueven el empleo decente.

La experiencia busca atender el problema de la población en estado de vulnerabilidad. La misma se compone por aquella en situación de desempleo, que representa el 18% de la población total de Palpalá, y la población en situación de precariedad laboral que representa el 39%.

El proceso que desarrolla la experiencia comprende las siguientes etapas:

Etapas 1. Fortalecimiento municipal de la Oficina de Empleo (OE).

Etapas 2. Comunicación escrita, radial y televisiva, para dar a conocer los programas que ejecuta la OE con el apoyo del MTEySS de la Nación.

Etapas 3. Atención al público. Orientando e informando en forma detallada acerca de los beneficios que brindan los respectivos programas que ejecuta la OE.

Etapa 4. Mejora de la organización interna para lograr la mejor atención a los potenciales beneficiarios.

Etapa 5. Articulación con las ONG locales y establecimiento del Salón de Usos Múltiples (SUM) de 7 barrios. También, articulación con otros sectores; por ejemplo, con la Universidad de Jujuy, fundamental para desarrollar la capacitación a favor de 750 beneficiarios.

Etapa 6. Coordinación permanente de la OE con otros actores locales y de la propia municipalidad.

Etapa 7. Implementación y ejecución de los planes, programas y proyectos de inclusión social económica productiva en base a demandas de la población beneficiaria.

En gran medida el éxito de la experiencia se ha debido a la adecuada inserción de la OE en la estructura municipal y su permanente articulación con el departamento de Producción Municipal, asimismo la definición de roles y tareas como se describen a continuación. En este marco, las principales acciones realizadas han sido:

a. De carácter regulatorio:

- » fomentar la realización de un inventario actualizado de las iniciativas municipales para el fomento de la actividad económica;
- » ordenar territorialmente al municipio; planificando, reglamentando, controlando y evaluando conjuntamente con los actores involucrados la actividad productiva;
- » agilizar trámites municipales necesarios para la legalización de las empresas y otorgar los beneficios concertados;
- » aprobación de los acuerdos o convenios de

asociación o cooperación con otros municipios, entidades u organismos públicos o privados, nacionales e internacionales, que propicien el fortalecimiento de la gestión y desarrollo local.

b. De carácter productivo:

- » facilitar procesos de industrialización de la agricultura;
- » facilitar información sobre distintas entidades de asistencia financiera, asesoría, comercialización y tecnologías;
- » articular con el sector empresarial local para la obtención de financiamiento mediante acuerdos con sectores organizados, priorizando aquellos que tengan alto impacto en el empleo local;
- » apoyar el desarrollo de cadenas asociativas de las actividades productivas locales.

c. De promoción:

- » crear una buena imagen del municipio;
- » establecer incentivos locales;
- » asegurar los servicios básicos de infraestructura;
- » apoyar iniciativas y estrategias para la promoción productiva. Crear ventanillas de información y organizar a los productores;
- » apoyar en la movilización de recursos financieros;
- » facilitar procesos de capacitación a empresarios locales.

El financiamiento de la experiencia, básicamente, ha provenido de: la Municipalidad de Palpalá; el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación; el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; y, el Ministerio de Producción Provincial.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

- a. Confección de 5.434 historias laborales.
 - b. Atención de 1.119 beneficiarios del Seguro de Capacitación y Empleo.
 - c. Adhesión de 1.234 jóvenes al Programa Joven con Más y Mejor Trabajo.
 - d. Apoyo a la búsqueda de empleo de 420 beneficiarios.
 - e. Apoyo a la terminalidad educativa de 163 beneficiarios.
 - f. Mejora de la formación profesional de 600 beneficiarios (se prevén, en lo que resta del 2011, 1.000 beneficiarios más).
 - g. Atención de 120 beneficiarias del programa de Servicios Domésticos Generales.
 - h. Atención de 80 beneficiarias del programa de Cuidado y Atención a Personas.
 - i. Orientación laboral de 300 beneficiarios.
 - j. Orientación para el trabajo independiente de 160 beneficiarios.
 - k. 35 emprendimientos con 42 beneficiarios del Programa de Inserción Laboral (PIL). Autoempleo.
 - l. Subsidio por desempleo (Pago Único) a 7 emprendimientos con 7 beneficiarios.
 - m. 26 emprendimientos con 78 beneficiarios en el Programa Herramientas por Trabajo.
 - n. 1 emprendimiento con 18 beneficiarios del programa de Entramados Productivos.
 - o. 1 Centros de servicios o emprendimientos con 32 beneficiarios.
 - p. 1 Cluster Metalmecánico (con apoyo del INTI) con 7 empresas.
 - q. 10 proyectos Unipersonales en Evaluación en el marco del Programa de Desarrollo Regional (PRODER).
 - r. 16 grupos financiados con 48 beneficiarios (más 7 grupos por financiar próximamente, con 21 beneficiarios) en el marco del Programa Microsol - Crédito Jujeño.
 - s. 10 proyectos unipersonales en elaboración en el marco del Consejo de la Microempresa.
 - t. 1 proyecto con 35 socios de la Cooperativa Apícola en el marco del Programa de Desarrollo de Complejos Productivos Regionales (SEPyME).
 - u. 1 Asociación de 25 empresas PyME constituida en el marco de la Unión Industrial de Palpalá.
 - v. 100 beneficiarios del Programa Provincial de Desarrollo de Emprendedores.
 - w. Legislación lista para dar marcha a 2 parques industriales y 1 zona industrial en el marco del Programa de Reordenamiento.
 - x. Asesoramiento a 5 cooperativas en el marco del Programa de Ayuda Económica (INAES).
 - y. Habilitación de la Zona Aduanera Primario Palpalá (ZAPP).
- Con esta intervención se espera reducir los niveles de vulnerabilidad de la población meta, mejorando las condiciones de vida e ingresos *per capita*.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Se rescata como aspecto clave la incorporación y ubicación de la Oficina de Empleo en la estructura orgánica del municipio, la redefinición de roles y la articulación con el Departamento de Producción que facilitaron la implementación de los planes, programas y proyectos en forma eficiente en la atención a

las demandas de la población meta.

Algunas de las fortalezas que debería consolidar la intervención, son:

- » compromiso del Intendente y autoridades municipales con la visión y misión de la Oficina de Empleo;
- » permanente asesoramiento y asistencia de la GECAL - Regional Jujuy;
- » implementación de un plan de gestión anual de la Oficina de Empleo (evaluación continua y replanteo continuo);
- » reconocimiento de parte de la población objetivo del espacio generado por la Oficina de Empleo;
- » ejecución de programas y planes para la vinculación y relación con el contexto social productivo;
- » articulación con el departamento de Producción Municipal para el trabajo en el sector productivo;
- » programa sistematizado de ofertas y demandas en la plataforma de la Red Nacional de Empleo.

Algunas debilidades que la intervención debería superar, son:

- » los tiempos de los actores involucrados son diferentes a los tiempos municipales;
- » la reticencia de las empresas para suministrar información;
- » la insuficiencia de recursos humanos para la atención de la demanda del sector económico local;
- » la limitada información de datos para el registro de empleadores;
- » la escasa oferta para las prestaciones formativas y laborales;
- » la falta de priorización de algunos planes y

programas del MTEySS en función a las demandas locales;

- » escasa actualización del diagnóstico social económico productivo.

Algunas oportunidades que la experiencia debería aprovechar, son:

- » existencia de programas y planes de promoción de empleo decente del MTEySS y otros Ministerios de la Nación;
- » presencia de la Dirección Provincial de Empleo que cuenta con programas que podrían ser de utilidad a la intervención municipal;
- » asistencia técnica y seguimiento de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral (GECAL) de Jujuy;
- » existencia de organismos locales de formación profesional.

Las amenazas que deberían preverse y atenderse en su oportunidad, son:

- » cambio de las autoridades políticas municipales y nacionales del sector;
- » la falta de adecuación a las demandas locales rurales de algunos programas de promoción de empleo;
- » la gestión de las propuestas territoriales suele ser lenta a lo que se agrega la ausencia de información de las áreas rurales con lo cual muchas veces no se puede cumplir con las exigencias y requisitos mínimos de los planes y programas de apoyo;
- » la escasa supervisión y seguimiento de la unidad central del MTEySS y de la GECAL.

Entre las lecciones que permite la intervención del municipio de Palpalá a favor del

empleo pueden mencionarse las siguientes cuestiones:

1. la organización municipal es innovadora ya que ha permitido la redefinición de roles dentro de su estructura orgánica para la adecuada conformación de un equipo técnico y el mejoramiento de sus competencias laborales para la implementación de planes, programas y proyectos territoriales para la atención de población vulnerable;
2. la asignación presupuestaria municipal es fundamental para la continuidad de las acciones emprendidas por lo que la ejecución de propuestas productivas territoriales tendrán acompañamiento y seguimiento técnico y promoverán la generación de empleo local sustentable;
3. la fuerza de la experiencia descansa en la planificación, organización y la adecuada gestión de planes y programas sociales, en estrecha articulación con organismos públicos y privados del sector productivo;
4. para mejorar la experiencia es necesario el análisis permanente y periódico utilizando herramientas que permitan identificar los errores, fracasos, éxitos y problemas para incorporar estrategias con el fin de minimizar los problemas y maximizar los aciertos y el éxito de las acciones.

A pesar de la particular situación económico-productiva de Palpalá parte de la experiencia contiene los siguientes elementos replicables que pueden ser tomados en cuenta:

- » la implementación de las políticas territoriales y sectoriales externas al municipio se hace mejor si responden adecuadamente a los

procesos de desarrollo social y económico en marcha;

- » las actividades realizadas toman sentido práctico y funcional permitiendo beneficiar a las personas de desocupadas, si se basan en un efectivo diálogo social. Entre otros, acortan la distancia existente entre “el escritorio y el territorio”;
- » el reordenamiento territorial de los parques industriales para la radicación de nuevas empresas es de fundamental importancia;
- » la reestructuración del sector productivo y la incorporación formal del sector microempresario de servicios y artesanos resulta de gran importancia en el proceso de desarrollo económico territorial;
- » la actualización de las ofertas laborales en la carga de la plataforma de la Red de Servicios de Empleo para facilitar la derivación o vinculación son esenciales.

PERSONA DE CONTACTO

NÉSTOR CÉSAR VILTE,
OE_IMD_PALPALA@YAHOO.COM; NCVILTE@YAHOO.COM.AR
TEL. 0388 4276689. CEL. 0388 154356804

MUNICIPALIDAD DE PALPALÁ.

AVDA. RÍO DE LA PLATA N° 383 B° S
AN I. DE LOYOLA, CENTRO CÍVICO.

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » ESTUDIO DE CASO, ALIANZAS PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA, MUNICIPALIDAD DE PÁLPALA, DANIEL ARROYO, MARÍA ELINA ESTÉBANEZ.
- » ENTREVISTAS A: VISTE, NÉSTOR CÉSAR; SUBIA, CAROLINA LIDIA; CORREA, SARA BEATRIZ; TINTILAY, SERGIO RAÚL; MOLINA, CÉSAR RAMÓN; VISTE, ELIANA ESTER; RODRÍGUEZ, MARÍA ISABEL, BARCELONA, ANA CAROLINA; MAMANI, CLAUDIA CRISTINA; MERLO, LUCIANO ANTONIO; JALAPEÑA, LAURA GISELA.
- » [HTTP://WWW.INDEC.MECON.GOV.AR/NUEVAWEB/CUADROS/4/SH_EPH_CONTINUATRIMESTRAL.XLS](http://www.indec.mecon.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/SH_EPH_CONTINUATRIMESTRAL.XLS)

VILLA DE MERLO, PROVINCIA DE SAN LUIS: EMPLEO DECENTE Y PRODUCCIÓN SOSTENIBLE⁶

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

En Villa de Merlo, provincia de San Luis, viven aproximadamente 26.000 personas.

Merlo, como es conocida comúnmente, desde el año 2000 se destaca como el principal destino turístico de la provincia de San Luis, con una presencia y una marca de alcance nacional. Su perfil de plaza hotelera se mezcla con un creciente conjunto de servicios de parahotelaría y apartamentos de alquiler. En este sentido, el turismo representa el sector económico prioritario y en tal medida todas las demás actividades económicas locales se encuentran influidas por él.

Respecto de la situación socio-económica

de Merlo debe decirse que existe una gran desigualdad entre un sector poblacional reducido con gran poder adquisitivo y otro sector mayoritario que se encuentra en condiciones de desventaja. A este último grupo pertenece el 80% de trabajadores de la actividad turística que no se hallan registrados. Este gran porcentaje de trabajadores no registrados guarda estrecha relación con el carácter estacional del trabajo predominante derivado de la actividad turística. Por esto, fuera de la temporada de turismo, la Oficina de Empleo (OE) municipal es frecuentemente requerida por las personas desocupadas en busca de trabajo.

6. Jorge Asso, coordinador regional del Programa CEA - OIT en Cuyo.

La temporada de turismo se extiende desde el 15 de diciembre hasta el final de la Semana Santa. Fuera de ese período, la actividad decae, aunque en las vacaciones de invierno presenta cierta demanda turística que incrementa ligeramente la demanda de mano de obra.

Existen escasas pequeñas y medianas empresas (PyME) dedicadas a otras actividades, aunque vinculadas al turismo; por ejemplo, la confección de piletas de lona, planchas para cabello, etc. Estas empresas no toman personal de la OE, es decir que hacen su propia selección de personal. Tienen casi el 90% de sus empleados registrados. Otro sector de servicios que ha crecido en la villa –vinculado al turismo– es el de la construcción.

La PEA en Merlo asciende a las 8.500 personas; su tasa de empleo es de 30%, de subempleo de 65% y de desempleo de 5%. Como se puede deducir el problema del empleo en Merlo es el subempleo o empleo dentro de la economía informal. Es importante indicar que el porcentaje de trabajo dentro de la economía informal varía; por ejemplo, en la actividad industrial es del 10%, pues es un sector muy formalizado y regulado; en cambio, en la construcción supera el 90%; en el turismo está por encima del 80%; y, en el campo es casi de 100%.

En el marco indicado, destaca la inserción laboral de personas con nivel secundario completo o universitario incompleto, debido, principalmente, a una cantidad importante de residentes que han migrado desde otros centros urbanos de la provincia. Curiosamente, los jóvenes, contrariamente a la experiencia nacio-

nal en donde suelen constituirse como grupo vulnerable, sí consiguen empleo, porque los empleadores buscan gente sin experiencia, especialmente para el trabajo temporario y precario, con escasa registración. Por otro lado, los profesionales padecen mayores niveles de desempleo pues las demandas laborales se cubren con personas con trayectorias educativas incompletas. Las mayores cifras de desocupación se dan en mujeres. Generalmente, las personas mayores de 25 años tienen índices de desempleo más altos que las personas más jóvenes, porque estos consiguen trabajos temporarios ligados al turismo, rápidamente. Los porcentajes más elevados de desocupación se dan en personas que no han terminado su educación primaria o secundaria.

Actualmente, en la Oficina de Empleo (OE) de Merlo hay 1.900 inscriptos en busca de trabajo; entre desocupados y subocupados.

Los principales **actores locales** involucrados con la intervención a favor del empleo en Merlo, son:

ACTORES POLÍTICO-ADMINISTRATIVOS

La Municipalidad. Debe decirse que el intendente Municipal de Merlo pertenece a un partido opositor al que gobierna la provincia de San Luis. Este caso particular es el único de las 64 municipalidades de la provincia. Esto impacta fuertemente en las relaciones del gobierno local con organismos provinciales, intermunicipales y aun dentro de su propio territorio y conlleva el gran desafío de la búsqueda de espacios de concertación en asuntos estratégicos.

El **Gobierno Provincial** no posee mucha

representación institucional en Merlo. Dentro de sus organismos locales se encuentran la Secretaría Provincial de Turismo, el Parque Recreativo Merlo –que está bajo concesión–, la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (Rentas), el Hospital Provincial de Merlo, el Registro Civil, Vialidad Provincial y la Policía.

La presencia del **Gobierno Nacional** se manifiesta básicamente en el territorio a través de la gestión de programas provenientes de los Ministerios de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS); de Desarrollo Social (MDS); y, de Salud (MS). También del PAMI y de otros organismos como la Secretaría de Turismo y Parques Nacionales.

La articulación vertical con las otras jurisdicciones del sector público se presenta compleja por las dificultades de relación entre el Gobierno Nacional y el Provincial y entre éste último y el Gobierno Municipal.

ACTORES EMPRESARIALES

A los pequeños y medianos empresarios nativos: hoteleros, comerciantes y algunos agropecuarios, se fueron incorporando, en etapas sucesivas y con características heterogéneas, nuevos residentes de buen poder adquisitivo: industriales atraídos por la ley de promoción industrial, medianos empresarios de la actividad turística, profesionales de diversas disciplinas y pequeños cuentapropistas.

OTROS ACTORES SOCIALES

Las organizaciones del tercer sector conforman también un conjunto heterogéneo de instituciones, tanto por sus objetivos, áreas de interés, como por la representatividad de sus fundado-

res e integrantes. Entre dichas organizaciones, están aquellas que tienen como finalidad la preservación del medio ambiente y el paisaje. Existen otras de carácter cultural, vinculadas a diversas manifestaciones artísticas: literatura, artesanías, escultura y pintura.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención municipal es el fortalecimiento de las acciones de promoción del empleo con un enfoque de desarrollo local en la Villa de Merlo, provincia de San Luis. Para el logro de este objetivo, se proponen además los siguientes **objetivos específicos**:

- a. realizar las labores de intermediación y de capacitación para personas con problemas de empleo, especialmente colectivos poblacionales vulnerables;
- b. fortalecer el entramado productivo local a partir de acciones de asistencia técnica y capacitación dirigidas a todos los actores productivos del municipio de Merlo, San Luis.

Los **destinatarios** de la intervención municipal son: personas con problemas de empleo, en general; desocupados mayores de 24 años; pequeños productores locales; y, jóvenes de 18 a 24 años con dificultades de empleabilidad y empleo.

Las acciones de fortalecimiento del empleo se vienen realizando particularmente desde la actual gestión municipal, desde agosto de 2008, aunque la OE de Merlo se inauguró en noviembre de 2006.

Las **entidades participantes y actores involucrados** en la experiencia son:

- » la Municipalidad de Merlo y su Oficina de Empleo;
- » cámaras hoteleras y de turismo;
- » el Colegio de arquitectos.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La experiencia municipal intenta mejorar la generación de empleo registrado en la localidad, ya que los índices de empleo formal son muy bajos, debido a que en las actividades turísticas de la localidad no se registran a los trabajadores temporarios, que constituyen la mayoría del personal contratado.

En años 2006 y 2008 se registraron muy buenos resultados en materia de generación de empleo a partir de la creación de cooperativas de trabajo y la puesta en marcha de microemprendimientos. Estos llegaron a una cifra cercana a las 100 experiencias fomentadas desde el municipio. También ha sido muy efectivo el trabajo con los pequeños productores locales así como el realizado a través de la planta extractora de miel financiada por el MTEySS. Es decir, todas las labores de fortalecimiento de los pequeños productores fueron muy importantes en la localidad; sin embargo, queda pendiente su fortalecimiento para lograr un alto nivel de empleo registrado.

Actualmente, el proceso que transita la experiencia comprende los siguientes aspectos: en primer lugar se encuentra vigente el Acuerdo Territorial (AT) con el MTEySS, del cual ya han firmado un segundo protocolo para la ejecución de un plan de formación. En la primera etapa (2007-2008), el AT tenía una parte de capacitación en cursos en informática para la actividad apícola. En el marco del AT

entre el MTEySS y el municipio se financió la construcción de una sala de extracción de miel y una parte del equipamiento relacionado con la sala de pasteurización de miel, dulces y conservas; y para exámenes organolécticos. La instalación de la sala benefició a 186 pequeños productores y se creó empleo directo para beneficiarios de programas sociales y desocupados de la localidad.

Se espera que en una próxima etapa se pueda comprar el resto del equipo para hacer el examen microbiológico que completaría el equipamiento final de la sala, y así realizar el control de calidad y el desarrollo de la marca Merlo, en una estrategia que forma parte del Plan de Desarrollo Local de Merlo que se terminó de redactar en el año 2010.

Asimismo, a la brevedad se espera firmar el convenio del Plan de formación, el cual se encuentra en evaluación, ya que hay una gran demanda de cursos de capacitación en la localidad.

Otro aspecto que desde lo productivo viene trabajando el municipio desde 2006-2007 hasta la actualidad y del cual participa la OE es la conformación de 5 cooperativas de trabajo integradas cada una de ellas por 12 personas, financiadas por la Nación, a través de distintos Ministerios, que han realizado diversas obras públicas: (I) remodelación del CAPS (Centro de atención primaria de la salud); (II) construcción de plazas, cordones y cunetas; (III) construcción del CIC; (IV) construcción de la Casa del Bicentenario; (V) ampliaciones de viviendas.

Con referencia a la ejecutoría del MTEySS por programa o línea, solamente quedan cinco beneficiarios del SCyE, porque la mayoría optó

por la Asignación Universal por Hijo y otros terminaron su período en dicho subsidio.

En lo referido a las acciones de intermediación laboral en la localidad, los empleadores se han acercado a la OE en búsqueda de perfiles demandados para trabajos formales. En el año 2008 hubo cerca de 400 inserciones, pero se observa una retracción paulatina. En el año 2009 se insertaron sólo 70 personas en empleos. Y en el año 2010 solamente 22 personas. En el año 2009 la expulsión de mano de obra no solamente tuvo que ver con la actividad temporaria, sino que se relacionó con la crisis internacional. Merece destacarse el incremento en las consultas y asesoramiento sobre derechos laborales: ha habido una evolución favorable desde 2008 hasta la actualidad.

En 2010 se ha firmado el segundo protocolo para el plan de formación, el cual está en evaluación. Son 15 modalidades de oficios y sus réplicas, lo que da un total de 30 cursos. Este plan de formación será insumo para el esquema local de prestaciones del Plan Jóvenes en la localidad. El municipio a través de la escuela municipal de oficios dará la capacitación. Se espera ejecutarlo durante el año 2011.

En la etapa actual se están realizando las acciones preparatorias para iniciar la ejecución del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo del MTEySS. Se espera llegar a una meta de 300 beneficiarios.

Para el desarrollo y la puesta en marcha de la experiencia se emplean diversos métodos de trabajo:

» todas las herramientas que pone a disposición de la OE el MTEySS, especialmente el uso de la plataforma de empleo;

» se coordina el cruce de información permanente con la Secretaría de Turismo de Merlo para trabajar la demanda de personal en dicho sector. En ese sentido, se usa una base de datos que cruza esa información con la existente en la plataforma de empleo del MTEySS;

» existe un mecanismo de comunicación permanente con el área de bromatología municipal porque allí funciona la sala pasteurizadora que se montó con la colaboración del MTEySS y a donde concurren los productores artesanales;

» se toma en cuenta un registro de productores artesanales merlinos (REPAME) del municipio con el que articula su información la OE.

El financiamiento de la experiencia proviene esencialmente de recursos aportados por el MTEySS. Los mismos fueron utilizados de la siguiente manera:

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

a. Sala de extracción de miel: 186 pequeños productores fortalecidos y empleo directo para 4 beneficiarios de programas sociales y 15 desocupados de la localidad.

b. Sala de de pasteurización de miel, dulces y conservas: más de 100 productores fortalecidos y empleo directo para 5 beneficiarios de programas sociales y 15 desocupados de la localidad.

c. Plan de alfabetización informática y emprendimientos productivos: 32 beneficiarios fortalecidos.

En el futuro se prevé:

- d. ejecutar en el año 2011 el plan de formación de 30 cursos para 700 personas, así como el lanzamiento del Plan Jóvenes con Más y Mejor Trabajo;
- e. que la Escuela Municipal de Oficios (financiada por DINAJU) que trabaja con la OE se convierta en un instituto de formación profesional para derivar toda la capacitación;
- f. el fortalecimiento del equipo técnico para la implementación del Plan Jóvenes con Más y Mejor Trabajo y la implementación de los talleres de la OE que están pendiente de ejecución.

Se espera que todas las acciones que se han realizado y las pendientes contribuyan a formalizar la registración del trabajo en la zona, además de fortalecer el empleo y la empleabilidad en los pequeños productores del municipio, lo que redundará en una mejora de las condiciones de vida de la población de la Villa de Merlo.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La experiencia responde a las necesidades de la realidad que busca atender, pues todas las acciones de la OE de Merlo han estado orientadas permanentemente a la promoción del empleo y al fortalecimiento de la empleabilidad en la localidad. En este sentido, las acciones realizadas en el municipio han tenido en cuenta las características del territorio.

Entre las fortalezas y oportunidades de la intervención, que deberían ser aprovechadas por el municipio y los actores involucrados, pueden consignarse las siguientes:

- » el tamaño de Merlo como pequeña ciudad. Su magnitud se asocia a mínimas masas críticas y a escalas de vecindad y urbanidad apetecibles por diversos colectivos de residentes y de turistas. Asimismo, en comunidades de este formato, es posible articular y promover intervenciones en el desarrollo local y regional y para la promoción del empleo, con altas potencialidades de cambio difícilmente realizables en las grandes aglomeraciones metropolitanas;
- » la dotación de recursos humanos capacitados y recursos naturales y culturales potencialmente transformables en productos turísticos, muchos de ellos sin demasiadas inversiones económicas, lo que dinamiza el empleo en el territorio;
- » su territorialidad comarcal. Merlo se inscribe en una más amplia constelación comarcal y microregional de localidades y vecindades rurales/urbanas, que lo complejiza como ámbito territorial y facilita su liderazgo productivo y de servicios, en propuestas de mediano y largo aliento;
- » la densa trama de actores socio-territoriales, empresariales y políticos con un marcado interés mayoritario de cooperación en diversos temas comunitarios, de producción y de empleo.
- » las identidades locales de Merlo. Este municipio tiene una fuerte identidad física y un rico mundo cultural que nutre su imaginario. Esta identidad, el perfil de los atractivos turísticos y productivos propios;
- » Merlo es un destino turístico consolidado a nivel nacional, con una imagen de marca ya ganada;

- » Merlo y Argentina están atravesando un ascendente ciclo de crecimiento. El crecimiento puede constituir el motor de una nueva fase de desarrollo local y regional más consistente, con énfasis en el empleo formal;
- » el logro de una economía local basada en pequeños y medianos emprendimientos de carácter familiar mayoritariamente sostenibles;
- » su importante tasa de ocupación y menor tasa de desocupación, en comparación con las tasas del total de la provincia de San Luis;
- » a nivel social, los indicadores de pobreza son limitados, y no se reconoce la existencia de villas miseria o de asentamientos espontáneos irregulares y de formación reciente;
- » la creciente sensibilidad ambiental de la sociedad local;
- » la existencia de un plan de desarrollo local y regional realizado por un equipo técnico contratado a tal efecto que reúne un diagnóstico y las líneas estratégicas del municipio en materia de desarrollo local, con énfasis en la promoción del empleo.

Por su parte, entre las principales debilidades y amenazas que el municipio y los actores locales deberían atender y superar, se destacan:

- » la estructura municipal actual no se condice con sus distintos ámbitos de competencia ni con la complejidad actual y futura de la realidad que debe atender. Esta debilidad supone un “techo” para la calidad institucional local y para la motorización de las iniciativas de desarrollo local con énfasis en el empleo;
- » una precaria articulación entre el gobierno de la provincia de San Luis y el municipio,

donde priman las visiones y bloqueos políticos institucionales sobre las necesarias convergencias de la ciudadanía;

- » un mercado de trabajo signado por un alto grado de informalización y precarización en las relaciones laborales y por desequilibrios importantes entre la oferta y la demanda de trabajo en algunos sectores;
- » una masificación de las ofertas turísticas, reduciendo la competitividad del producto Merlo y deteriorando su imagen;
- » bajo control sobre los servicios turísticos. Se asegura que hay vacíos legales y que las normativas no se adecuan a la realidad actual. Falta articulación entre el sector público y privado e incluso al interior de cada sector (público - público/privado - privado). No hay criterios sistematizados para vigilar y controlar la prestación de los servicios ofrecidos;
- » es aún insuficiente la diversificación de las inversiones y son escasas las iniciativas para innovar. Hay, por ejemplo, poca oferta de recreación, no hay ofertas especializadas convenientemente, y es escaso el desarrollo de nuevos productos, lo que hace que la oferta sea innecesariamente repetitiva;
- » baja inversión en capacitación. Continúa siendo insuficiente, en relación al crecimiento cuantitativo y cualitativo de los actuales servicios.

Dicho esto, es posible afirmar que la experiencia aporta a la situación del empleo dentro del municipio, en diversos sentidos.

- a.** Aporta efectiva y adecuadamente a la atención de los problemas de empleo del territorio, ya que las acciones de la OE de Merlo

desde el año 2008 han colaborado para que en la localidad exista una tasa de desocupación menor a la de la provincia de San Luis. Se ha podido realizar un apoyo efectivo a pequeños y medianos emprendimientos a partir de las líneas de financiamiento del MTEySS, lo que generó un aporte en la mejora de la economía familiar de productores locales.

- b.** Puede considerarse innovadora en el campo del desarrollo local, ya que el accionar de la OE de Merlo colabora en una estrategia consensuada de desarrollo local que viene llevando adelante el municipio de la Villa de Merlo. En este sentido, se considera sostenible en el marco del apoyo que brinda el MTEySS a la localidad, a través de sus lineamientos principales. No obstante, debe apoyarse aún más el funcionamiento de la OE en la localidad, para poder abordar el alto grado de informalización en el empleo y las relaciones laborales existentes en el municipio y para fortalecer la empleabilidad de sectores vulnerables tales como los jóvenes y los mayores, en la búsqueda de la inserción en empleos registrados.
- c.** Es preciso mencionar que deberían sustentarse diversos proyectos locales estratégicos que ayuden a la diversificación de la producción local para la promoción del

empleo en los sectores más postergados de la localidad.

Respecto de las lecciones aprendidas, en primer término es preciso señalar que los logros alcanzados se deben, esencialmente, a la estrecha relación conceptual y operativa entre el municipio de Merlo y el MTEySS. Sin el MTEySS desarrollando y ejecutando un conjunto de políticas activas de empleo, profundizando las líneas de formación y apoyando la puesta en marcha de los Acuerdos Territoriales difícilmente se habría podido avanzar.

EQUIPO DE TRABAJO Y PERSONAS DE CONTACTO

JUAN ANTONIO BESADA, COORDINADOR DE LA OE
(JUANBESADA@EDUC.AR).
SILVINA MARTORANO, ENTREVISTADORA Y ORIENTADORA.
CLAUDIA VERÓNICA CARRIZO, ADMINISTRATIVA Y ENTREVISTADORA.

MUNICIPALIDAD DE MERLO.

JUAN DE VIDELA 128, MERLO, SAN LUIS
TEL. 02652 15749312

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » IDEL (INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL/UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL URUGUAY) Y ESTUDIO SPRECHMANN & CAPANDEGUY ARQUITECTOS ASOCIADOS (2007). *PLAN DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL DE LA VILLA DE MERLO*, MUNICIPALIDAD DE MERLO, SAN LUIS, ARGENTINA.

VILLA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE CORONEL FELIPE VARELA, LA RIOJA: POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO, HACIA EL DESARROLLO LOCAL Y EL TRABAJO DECENTE⁷

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Villa Unión se ha ido despoblando en los últimos años. Los datos poblacionales así lo demuestran. De acuerdo al análisis intercensal 2001-2011, la casi totalidad de los departamentos de La Rioja ha vivido un proceso similar, en especial por migraciones a la capital provincial. En este municipio, la disminución ha sido de un 2% en términos absolutos. Actualmente viven en el municipio 9.725 personas. (Fuente: INDEC. Censo Nacional 2010). La población rural es del 25,6% (Fuente: Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda 2008 - Dirección Gral. de Estadística

y Sistemas de Información). Las necesidades básicas insatisfechas (considerando al menos una) alcanzaban el 23,6% de la población.

Las principales actividades económicas en la localidad son: la administración pública –en sus variadas formas– (60%, DBAT⁸), el turismo (Parque Nacional Talampaya, Patrimonio de la Humanidad según la UNESCO), el sector agropecuario (vitivinicultura, ganadería menor, nogalicultura, frutas de carozo, olivicultura y forrajes) y la minería.

En Coronel Felipe Varela existen 496 emprendimientos agropecuarios, de los cuales 453 son pequeños y de ellos el 94% están en

7. Sergio Vacotto, consultor local del Programa CEA - OIT en La Rioja.

8. Documento Base de Análisis Territorial. Equipo Técnico Municipal, 2009.

situación de subsistencia. Existen 1.711 hectáreas cultivadas, el 56% corresponde a pequeños productores. También existen 11.318 cabezas de ganado, en total, en un 90% de pequeños productores ganaderos.

La actividad turística está en maduración, con una oferta de servicios en aumento, aunque todavía es deficiente, potencialmente representa una gran oportunidad de crecimiento y generación de empleos.

Sobre la minería, sólo destacaremos la proximidad, en especial de la localidad de Guandacol con la de Jachal en San Juan, donde se encuentra trabajando una empresa con su emprendimiento “Gualcamayo”.

La población económicamente activa comprende 3.987 personas (41%, DBAT - 2009). De éstas, se presume que alrededor del 60% se encuentra empleada, 30% subempleada y 10% desempleada.

En la localidad aún operan los planes municipales de empleo para actividades de servicios comunales. Los mismos se instalaron como respuesta a la crisis de los años 2001 y 2002, y condicionan fuertemente el presupuesto total. Actualmente se cumple con un programa “de salida” a efectos de reconvertir esta política. Se están constituyendo asociaciones mixtas de trabajo con los beneficiarios.

2. LA EXPERIENCIA

La experiencia está enfocada a lograr el adecuado “empoderamiento”⁹ del municipio para

atender solventemente los problemas locales de empleo. Para el caso, el municipio suscribió con el MTEySS el “Acuerdo Territorial para la Promoción del Empleo”.

Específicamente, el **objetivo general de la intervención** es favorecer a las familias rurales minifundistas en sus procesos de trabajo, aportando una asistencia integral que permita mejores rendimientos a sus cosechas y, en consecuencia, la mejora del empleo y las condiciones de vida de las personas concernidas. De manera específica, la intervención tiene los siguientes objetivos:

- a. instalar servicios de empleo institucionales a través de la Oficina de Empleo municipal en el marco de la Red de Servicios de Empleo;
- b. habilitar y operar un “Centro de Servicios para pequeños Productores Agrícolas de Guandacol”.

Los **grupos destinatarios** de la experiencia son los colectivos vulnerables rurales y la comunidad toda. De manera específica, el Centro de Servicios tiene como grupo objetivo a los productores de la localidad de Guandacol: 325 emprendimientos según el “Padrón de Riego”. Los mismos, en su mayoría, se dedican al cultivo de la vid y corresponden a un estrato minifundista de subsistencia. Se trata de un colectivo vulnerable que, se pretende, puede mejorar sus ingresos, incorporarse a la cobertura social que implica el “Monotributo Social Rural” a través de la capacitación y su asocia-

9. Referido a la voluntad y capacidad de hacer propia una nueva responsabilidad, con aceptación y desafío. Implica desarrollar conocimientos específicos y fomentar valores, estados de ánimo y voluntad para gestionar directamente.

tividad. Ciertamente, la generación de mejores condiciones para la actividad productiva tracciona las oportunidades para nuevos empleos. Este proyecto también contempla la proyección de nuevos trabajos de carácter eventual para la cosecha y la capacitación permanente para los productores como para los diez nuevos trabajadores del mismo “Centro de Servicios”.

El diseño inicial del Centro de Servicios o proyecto productivo llevó poco más de medio año durante el 2010, considerando las acciones preparatorias y de sensibilización. El perfeccionamiento del diseño, la elaboración y la formulación del proyecto llevó seis meses más de trabajo en equipo y otro tanto para su concreción, referenciando en ello la inauguración del Centro de Servicios para pequeños productores rurales de Guandacol en mayo de 2011.

Las entidades participantes o actores involucrados han sido, en primer lugar el municipio de Villa Unión, la GECAL de La Rioja. Así mismo, fueron claves en la generación y construcción de condiciones, con acento en los aspectos técnicos específicos, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); la Agencia de Extensión Regional Valle del Bermejo; y, la Universidad Nacional de La Rioja, sede Villa Unión. Estas entidades se constituyeron en la garantía de formulación y articulación para la concreción definitiva del proyecto productivo. En conjunto, todas las instituciones mencionadas generaron una eficaz y sólida coordinación y permitieron un espacio participativo y de prestigio local que realimenta todo el proceso, incluyendo al Acuerdo Territorial suscrito entre el municipio y el MTEySS.

Con igual fuerza ha participado la propia población objetivo, a través de las tres organizaciones que expresan a los productores minifundistas de Guandacol: la “Comunidad Indígena de Guandacol” (CO.IN.GUA) con ascendencia diaguita; la “Asociación de Agricultores, Ganaderos y Artesanos” de Guandacol (A.A.G.A), ámbito de confluencia de todos los productores minifundistas; y, el “Consorcio de Aguas de Guandacol y Santa Clara”, ámbito de acuerdo convencional para el riego de sus tierras.

Evidentemente existen otros actores claves que han participado en diversos grados y en otras construcciones que no hemos incluido en nuestra sistematización, pero que mencionamos en anexo para su conocimiento. Tal es el caso que se deriva de otros proyectos e intervenciones, ya sea del MTEySS u otra instancia de gobierno.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Esta intervención municipal busca atender un problema de gran complejidad: los “escasos” ingresos de los productores de la localidad de Guandacol. También busca superar el problema de sus limitados procesos de trabajo y su seria dificultad para asociarse; todo, con un enfoque de cadena productiva.

El proceso que desarrolla la experiencia se inició hacia noviembre del año 2008. Un importante despliegue de acciones transcurrió en los meses sucesivos, concretándose la conformación de un ámbito de concertación, reuniones con autoridades sectoriales (turismo, agricultura, minería, educación), la confección del Diagnóstico Base de Análisis Territorial e inicio

de los consensos para la elaboración de una propuesta socio-productiva para la localidad.

Simultáneamente, se inició el proceso de consolidación de la Oficina de Empleo municipal lo que permitió referenciar institucionalmente una presencia concreta de la política de empleo del MTEySS. Así, empezó a incorporarse un conjunto de ideas sobre cómo fomentar la asistencia a la artesanía, a los servicios para el turismo, a los productores agrícolas, etc. También, se definieron propuestas sobre formación en varios rubros (incluyendo la minería) y sobre cuestiones relativas a otros ámbitos de actuación como infraestructura, entre otras.

Hacia finales del año 2009, dadas las condiciones de entorno propiciadas y la maduración de las ideas de proyecto, se inició la concreción de los proyectos. Durante el año 2010 se logró que técnicos del INTA local participen activamente en el proceso. También, se sumó a la experiencia la Universidad Nacional de La Rioja (UNLaR), a través de su sede en Villa Unión. La Universidad comenzó su incorporación concreta a mediados del año 2010. Decididamente la UNLaR aportó la asistencia técnica, su experiencia y la estructura para la formación y capacitación.

Finalmente, se conformó el “Centro de Servicios al pequeño productor agrícola de Guandacol” y se adquirió la maquinaria y accesorios necesarios; se hizo la capacitación en la UNLaR. El Centro se inauguró el 13 de Mayo de 2011 con presencia de autoridades provinciales y nacionales correspondientes.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

La creación del “Centro de Servicios para

Pequeños Productores de Guandacol” fue posible gracias al Acuerdo Territorial firmado entre el municipio y el MTEySS. Este Acuerdo, además de los resultados que se presentan más adelante, está permitiendo la ejecución de otros programas o líneas del MTEySS.

En términos de resultados previstos, esta primera etapa que consiste en la puesta en marcha del Centro de Servicios, ha alcanzado lo siguiente:

- a. una considerable mejora traducida en un incremento del 33% en la producción de los productores, con la consecuente mejora de las condiciones de trabajo y de sus ingresos;
- b. en materia de creación de puestos de trabajo directo, el Centro inició sus actividades con la contratación de diez personas; más las cien personas anualmente que se incorporan para trabajos temporarios de la cosecha;
- c. incorporación de los productores a la seguridad social, a través de su acceso al Monotributo Social Rural.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La incorporación de nuevas formas de “Gobernanza” en los gobiernos locales implica cumplir metas en las que la autoridad municipal se compromete efectivamente con las políticas de Estado (en este caso la inclusión desde el trabajo) y con sus competencias como gobierno local.

El desarrollo de esta experiencia viene obteniendo resultados concretos y favorables, en sintonía con lo propuesto por las políticas de empleo del MTEySS. De manera efectiva, dio respuesta a las necesidades de los productores

agropecuarios mediante un proceso basado en un efectivo diálogo social. Por esto, la mayor fortaleza de la experiencia ha sido el involucramiento activo y decidido de los actores. En este sentido, debe destacarse la participación efectivamente representativa de los productores minifundistas de las tres organizaciones involucradas. También debe destacarse como una fortaleza la solvencia técnica específica en la asistencia técnica brindada por las instancias estatales intervinientes.

Una debilidad de la experiencia que debe mencionarse es la ausencia del Estado provincial en el proceso. El rol de éste puede ser de mucha utilidad.

La mayor oportunidad de la intervención está relacionada con la adquisición de capacidad de gestión, especialmente en la canalización optimizada de la asistencia y las herramientas de la política pública. En este sentido, las necesidades manifiestas de toda la región (Valle del Bermejo, tres municipios) pueden ser atendidas desde esta experiencia y a partir de la incidencia real que ejerce la localidad de Villa Unión.

Puede afirmarse que el proceso ha aportado efectiva y adecuadamente a contribuir a la mejora integral en la atención del empleo en la jurisdicción municipal. Situación que, además, podría ser extendida a todo el territorio regional. La experiencia compartida en equipo por los distintos actores, los resultados del proyecto productivo y la articulación con la Oficina de Empleo Municipal; no sólo recuperan las expectativas sobre las políticas públicas, sino

también marcan opciones concretas en la transformación de planes “sociales” a oportunidades más próximas al “trabajo decente”.

La puesta en marcha del Centro de Servicios constituye la etapa del mayor desafío para los productores y para la nueva sinergia lograda a partir del trabajo en equipo y la participación de los actores. En principio es claramente viable en su formulación y planificación de acciones. Sin embargo, lograr que se mantenga en el tiempo y tornarlo “sostenible” implica la determinación clara de los factores que inciden directamente en ello. Esto destaca la necesidad de prever algunos factores y situaciones que pueden incidir para lograr la “sostenibilidad” del Centro.

A continuación se presentan algunas **lecciones aprendidas** de la experiencia descrita.

1. La ejecución de las políticas públicas, en este caso la de empleo, es mucho más efectiva si ocurre sobre la base de un sólido diálogo social que de respuesta coherente y consistente a las necesidades de la realidad.
2. La generación de condiciones locales, especialmente expresadas en el compromiso municipal y de los actores, es de fundamental importancia en la adecuada atención de los problemas de empleo.
3. La articulación permanente entre las diversas instancias comprometidas es indispensable; especialmente, al nivel del Estado.
4. La auténtica representación y representatividad de los actores es esencial; sin ellas no es posible avanzar adecuadamente.

EQUIPO DE TRABAJO

EL EQUIPO ESTUVO CONFORMADO POR MIEMBROS DE LA GECAL LA RIOJA, EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL, INTA Y UNLAR.

PERSONAS DE CONTACTO

RENZO CASTRO, GERENTE GECAL LA RIOJA
CACASTRO@TRABAJO.GOB.AR
TEL. 03822 435203 / 436040
25 DE MAYO 74/76, PISO 1, GALERÍA SUSSEX, LA RIOJA

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » ALBURQUERQUE, FRANCISCO (1999). *MANUAL DEL AGENTE DE DESARROLLO LOCAL*, DIPUTACIÓN DE BARCELONA, EDICIONES SUR: ESPAÑA.
- » AROCENA, JOSÉ (NOVIEMBRE DE 2006). "ACTOR Y SISTEMA - ESTADO, INDIVIDUO Y SOCIEDAD", UNIVERSIDAD CATÓLICA DE URUGUAY.
- » ARROYO MORENO, JORGE (2002). *LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN AMÉRICA CENTRAL. REALIDAD, MITOS Y RETOS*. JORGE ARROYO Y MICHAEL NEBELUNG (EDITORES) SAN JOSÉ, COSTA RICA.
- » CORAGGIO, JOSÉ LUIS. UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO.
- » DANANI, CLAUDIA (2004). *EL ALFILER EN LA SILLA: SENTIDOS, PROYECTOS Y ALTERNATIVAS EN EL DEBATE DE LAS POLÍTICAS SOCIALES Y DE LA ECONOMÍA SOCIAL*,
- » DATOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. PROVINCIA DE LA RIOJA.
- » DOCUMENTO BASE DE ANÁLISIS TERRITORIAL, EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL DE CORONEL FELIPE VARELA, 2009.
- » INDEC. CENSOS NACIONALES. ENCUESTA PERMANENTE DE HOGARES.
- » MARSIGLIA, JAVIER. "SISTEMA LOCAL DE ACTORES - LOS ACTORES Y SUS LÓGICAS DE ACCIÓN". ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO LOCAL, UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO.
- » MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. SECRETARÍA DE EMPLEO.
- » MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN - SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTOS - DIRECCIÓN DE DESARROLLO AGROPECUARIO.
- » OBSERVATORIO DE EMPLEO Y DINÁMICA EMPRESARIAL, TMESIS.
- » OIT (2004). EL ENFOQUE DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL. OIT ARGENTINA, PROGRAMA AREA.

Capítulo II

Experiencias de servicios de empleo
y mejora de la empleabilidad

FONTANA, PROVINCIA DEL CHACO: MEJORAMIENTO DE LA EMPLEABILIDAD¹⁰

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La experiencia se desarrolla en la localidad de Fontana, provincia del Chaco, la cual, junto con Resistencia y Barranqueras, forma parte de la zona metropolitana de la capital chaqueña. Por otra parte, debe mencionarse que, por su cercanía a Resistencia, la gran mayoría de la población estudia y trabaja allí.

La población actual de la localidad de Fontana es de 58.000 habitantes.

Mayoritariamente se trata de personas de escasos recursos del interior de la provincia que se han instalado allí en busca de oportunidades de empleo y mejores ingresos. Se trata de una población en situación de pobreza con un nivel

de NBI al nivel de las personas de 29,31% (muy por encima del promedio del Gran Resistencia que es de 19%). En este marco, un rasgo particular que debe destacarse es el acrecentado número de madres solteras de corta edad en la localidad; muchas mujeres llegan la mayoría de edad con más de un hijo.

En general, puede decirse que las condiciones de empleo y empleabilidad de la población son muy limitadas lo que obedece a la escasa demanda de mano de obra, tanto calificada como no calificada, por parte del escaso sector productivo local; e, insuficiente oferta educativa existente. Aproximadamente 30% de la población tiene estudios primarios incomple-

10. Liliana Inés Jara, consultora local del Programa CEA - OIT en el Chaco.

tos. La PEA de Fontana asciende a las 22.100 personas (38%). De este total, la población empleada llega a 40%, la desempleada a 14% y la subempleada al 46%. Este último grupo principalmente comprende a trabajadores de la economía informal.

La principal fuente de trabajo formal de la localidad es el empleo público: empleados municipales, provinciales, policías y maestros. Siguen en menor escala el empleo en el comercio y el sector industrial. Dentro de la economía informal destacan los de ayudantes de albañil de ladrilleras familiares y panaderías artesanales familiares.

La Oficina de Empleo (OE) de Fontana se encuentra dentro de la Secretaría de Acción Social del municipio. Luego de una serie de problemas al nivel de las autoridades municipales, entre los años 2009 y 2010, actualmente la situación del municipio se encuentra en un período de normalización, tanto administrativa como financiera, ya que en períodos anteriores este municipio padeció constantes déficit, que ni la recaudación, ni la coparticipación podían resolver; por esto, existe atraso en el pago de los salarios del personal de la institución; lo que, por suerte, actualmente se halla en proceso de ordenamiento.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención municipal a favor del empleo local es la mejora de las competencias para la empleabilidad de las personas a través de la OE. Para el caso, promueve el empleo independiente y realiza la intermediación laboral con las empresas locales. De manera específica, sus objetivos son:

- a. lograr la participación del sector empresarial local para fortalecer el servicio de intermediación laboral;
- b. mejorar las condiciones de empleabilidad de los postulantes de acuerdo a la demanda de los empleadores de la zona metropolitana;
- c. promover, sobre la base de estrategias de comunicación y seguimiento, los incentivos y beneficios a las empresas con los que cuenta la Oficina de Empleo para realizar efectivamente la intermediación laboral;
- d. difundir e incentivar a la terminalidad educativa con beneficiarios de programas sociales;
- e. fomentar la realización de cursos de formación profesional para los usuarios de la Oficina de Empleo;
- f. impulsar la certificación de competencias de aquellas personas que cuentan con experiencia en algún oficio o actividad;
- g. promover y generar posibilidades para el desarrollo del empleo independiente;
- h. generar ofertas de formación profesional territorial.

El **grupo destinatario** de la intervención está compuesto por los usuarios de los servicios de la Oficina de Empleo, oferentes y demandantes de empleo. Actualmente están segmentados en tres grupos: **(a)** beneficiarios del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo; **(b)** beneficiarios del Seguro de Capacitación y Empleo; y **(c)** aquellos desocupados que no poseen ningún beneficio social.

En octubre de 2006 se creó la Oficina de Empleo dentro del municipio; y en el año 2008 se inició su proceso de fortalecimiento institu-

cional con el apoyo del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social (MTEySS) de la Nación, a través de la provisión de equipamiento informático, mobiliario y financiamiento de recursos humanos, que se extiende hasta la actualidad.

Las entidades participantes o actores involucrados en la intervención municipal son, principalmente, escuelas locales, para lo referente a la terminalidad educativa; los institutos de formación profesional y el área de Capacitación del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos de la Provincia del Chaco, para la mejora de las calificaciones; y, también han participado, especialmente en la realización de talleres realizados en la localidad a través de la Oficina de Empleo, la Universidad Popular, la Fundación de la Cruz, UNICEF con la colaboración activa de iglesias y colegios de la localidad que aportaron las aulas. En cuanto al sector empresarial, pueden citarse algunos comercios y empresas industriales y prestadoras de servicios de salud.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Los problemas que buscan atender el municipio a través de su Oficina de Empleo es la insuficiente calificación de la población desempleada y subempleada; especialmente, beneficiarios de planes sociales. Básicamente se trata de atender dos problemas centrales de la problemática del empleo: la baja calificación de las personas en edad de trabajar en Fontana y las dificultades de las empresas locales para conseguir personas adecuadamente calificadas según sus necesidades.

La experiencia actualmente está logrando

importantes resultados en lo referido a terminalidad educativa y formación profesional. Además, se viene articulando adecuadamente con los empleadores: cámaras de comercio y pequeñas y medianas empresas (MyPE).

Para llevar a cabo la experiencia, se utilizan diversas herramientas aportadas por la asistencia técnica del MTEySS a través de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral (GECAL) del Chaco. En términos de capacitación, algunas de estas herramientas son:

- » Talleres de sensibilización a integrantes de Oficinas de Empleo.
- » Atención al usuario de Oficina de Empleo.
- » Uso de la Plataforma del MTEySS.
- » Taller de contacto con Empleadores.
- » Servicios de derivación de Oficinas de Empleo.
- » Desarrollo y confección de Guía de Recursos Locales.

A su vez, en la Oficina de Empleo se realizan reuniones permanentes con los usuarios, para orientarlos y derivarlos. La atención al público se hace en “boxes”, a través de entrevistadores o tutores, quienes vuelcan la información de las personas atendidas en la plataforma informática, desarrollada por el MTEySS, que integra y facilita toda la información sobre los servicios de empleo.

En el marco de los distintos programas que implementa la Oficina de Empleo, se realizan talleres de sensibilización en los barrios, de orientación laboral, promoción del empleo independiente y apoyo directo a la búsqueda de empleo.

El financiamiento de la intervención provie-

ne del propio municipio y, mayoritariamente, del MTEySS. De las 11 personas que trabajan en la OE, 8 son financiadas por el MTEySS y 3, por el propio municipio.

Para facilitar la ejecución de los programas de formación profesional y terminalidad educativa el MTEySS cuenta con un convenio con el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la provincia, a través del cual se financia el sistema informático “data enter” que está dentro de la órbita del Ministerio de Educación para la carga de datos y procesamiento de la información enviada por cada institución educativa.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

Se destacan los siguientes resultados de la intervención, considerando su inicio en el año 2006:

- a. apertura de un Bachillerato Libre para Adultos, generando así una oferta de terminalidad educativa secundaria con más de 700 vacantes. Actualmente, más de 1.200 personas se encuentran vinculadas al programa de terminalidad educativa en el nivel secundario y más de 300 en el nivel primario;
- b. han culminado sus estudios: primarios, 500 personas; y, secundarios, 700 personas;
- c. 1.000 personas han realizado cursos de formación profesional;
- d. poco más de 200 personas han sido certificadas en sus oficios a través de los cursos sectoriales de la UOCRA, financiados por el MTEySS;
- e. se han generado más de 200 empleos independientes;
- f. se realizaron 32 acciones de entrenamiento para el trabajo (pasantías) en el sector público.

A través del mejoramiento de las competencias laborales de la población de Fontana se espera perfeccionar el perfil laboral de esta población para luego realizar las acciones que faciliten su inserción al mercado laboral, utilizando las distintas políticas activas que implementa el MTEySS.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La Oficina de Empleo de la Municipalidad de Fontana se configura como una institución que decidió darle una mayor centralidad a la mejora de las condiciones de empleabilidad de sus usuarios a través de los servicios de intermediación educativa, formativa y laboral, entendiéndose que este es el camino a recorrer para mejorar su inserción en empleos de calidad.

Intermediación educativa. El hecho más destacado es que se ha posibilitado que un porcentaje elevado de la población culmine sus estudios primarios. La localidad cuenta sólo con una escuela primaria para adultos, por lo que fue necesario el desarrollo e implementación de nuevas estrategias para lograr la extensión hacia distintos barrios de la localidad, a través de la creación de sedes de aprendizaje.

En cuanto a la terminación de la secundaria, la oferta en la localidad no existía; por esto, la acción de la Oficina de Empleo para que –de manera conjunta con otras instituciones– se implemente un bachiller libre para Adultos a través del Ministerio de Educación de la Provincia del Chaco ha sido fundamental. Si bien Fontana se encuentra próxima a la localidad de Resistencia, en donde sí se cuentan con un mayor número de instituciones educa-

tivas para este tipo de prestaciones, la realidad muestra que los medios de transporte no posibilitan su fácil concurrencia.

Intermediación formativa. A través de la única escuela de formación profesional de la localidad se llevaron a cabo derivaciones permanentes, al igual que en el desarrollo de las intermediación educativa. Esta escuela capacitó y formó a usuarios de la Oficina de Empleo en varias ramas, como ser carpintería, horticultura, refrigeración, confecciones textiles, operador de PC, peluquería, entre otras. Sin embargo, las ofertas brindadas por esta institución siguen siendo limitadas para el caudal de usuarios. Por esto, la estrategia de la OE es articular con otras entidades a fin de poder volcar mayores ofertas formativas para la localidad. Por ejemplo, se viene trabajando con el Área de Capacitación del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos de la provincia del Chaco para implementar capacitaciones referidas a la construcción de muebles en MDF, refrigeración, mecánica de motos, chapa del automotor, marketing, jardinería, etc. Por último, se concretaron cursos sectoriales de la UOCRA, con el fin de certificar competencias de los usuarios de la OE que poseían experiencia de la misma manera, poder obtener la libreta de fondo por desempleo. Los cursos sectoriales fueron en construcción, electricidad, pintura de obra e instaladores sanitarios.

Intermediación laboral. La configuración empresarial de la localidad no acompaña verdaderamente al proceso que encara la Oficina de Empleo ya que la base productiva local es muy reducida y limitada. Si bien se han realiza-

do visitas a las distintas empresas de la localidad a fin de dar a conocer los servicios de la Oficina de Empleo y de los beneficios que se obtienen al incorporar algún trabajador a través de la misma, los resultados han sido escasos. Mejor resultado ha tenido el trabajo que apoya el desarrollo del empleo independiente, ya sea a través del financiamiento de algún proyecto o mediante el asesoramiento para la formalización de aquellos emprendimientos que se encuentran en situación informal.

Es muy claro al municipio y a la propia OE que su principal responsabilidad es la mejora de la empleabilidad de las personas y no la intermediación laboral (dada la reducida base productiva local); por ello, el principal resultado alcanzado hasta el momento en el mejoramiento de las condiciones de empleabilidad de los usuarios de la Oficina de Empleo. No obstante, el municipio también tiene claro que mejorando la empleabilidad de las personas se contribuye a su inserción laboral en resistencia y en la localidad cercana de Puerto Tirol, la cual posee un parque industrial generador de empleo y que, en los últimos años, ha crecido notablemente por la radicación de nuevas industrias y la expansión de las ya existentes.

Algunas de las dificultades generales que de alguna manera impiden un avance más sustantivo del trabajo de la OE de Fontana son: la escasez de recursos financieros (que limitan los recursos humanos y la infraestructura, y equipamiento necesarios) y la hasta ahora poca articulación con el empresariado local. De manera específica, pueden señalarse las siguientes limitaciones:

» falta de ideas del conjunto de actores, orien-

- tadas al desarrollo de propuestas para ampliar la base productiva local;
- » personal técnico poco desarrollado para el diseño de propuestas y proyectos especialmente productivos y dificultad para acceder a asistencia técnica para ello;
 - » dificultad tecnológica de las entidades locales para conectar con centros de información a escala regional o nacional;
 - » escasa coordinación en la gestión pública de las políticas y programas dirigidos a promover el desarrollo productivo; y, muchas veces desconocimiento de los mismos;
 - » inserción poco clara de la OE en la estructura municipal.

Resulta necesario también, para avanzar adecuadamente en la mejora de la empleabilidad de las personas, integrar el conocimiento existente de manera que permita comprender mejor la dinámica de los procesos productivos

regionales, en el marco de la creciente integración comercial que se verifica en la actualidad. Esta comprensión dinámica de los procesos productivos es fundamental para la definición de estrategias gubernamentales y empresarias de articulación para atender los distintos eslabones débiles de las cadenas productivas.

EQUIPO DE TRABAJO Y PERSONAS DE CONTACTO

ROBERTO R. RAMÍREZ, COORDINADOR DE LA OFICINA DE EMPLEO
RR.RAMON@YAHOO.COM.AR; OEFONTANA@TRABAJO.GOB.AR
LEONARDO DAVID SAUCEDO, ORIENTADOR DEL PROGRAMA
JÓVENES CON MÁS Y MEJOR TRABAJO.

MUNICIPALIDAD DE FONTANA.

AV. INTENDENTE AUGUSTO REY 531, FONTANA, CHACO
TEL. 03722 463700.

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » *INFORME DE ASISTENCIA TÉCNICA A LAS OFICINAS DE EMPLEOS.*
FEBRERO 2011. FORMULARIO FOI-DSE 01/02.
- » PLATAFORMA INFORMÁTICA DEL MTEYSS.

FORRES, DEPARTAMENTO DE ROBLES, PROVINCIA DE SANTIAGO DEL ESTERO: LIDERAZGO MUNICIPAL PARA LA GESTIÓN Y ARTICULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE EMPLEO¹¹

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La Municipalidad de Forres, departamento de Robles, se encuentra en la zona central de la provincia de Santiago del Estero, a la vera de la Ruta Nacional 34; está a 37 km de la capital santiagueña; y, toda la zona está circundada por diversos canales de riego que se nutren del río Dulce. Posee una superficie de 78,5 km².

La fundación de la estación ferroviaria de Forres, en 1929 marcó la conformación y el nombre de la ciudad, que recuerda al ingeniero inglés que la diseñó.

Forres es un municipio de tercera categoría con una población estimada de 6.000 personas. Se trata de la tercera ciudad del departamento de Robles, con un crecimiento intercen-

sal de 34%. Una característica importante es la preeminencia de su población joven: el 78% de sus habitantes es menor de 44 años, 5% de de la población padece analfabetismo y 20% no tiene instrucción primaria completa.

Además de su potencial de zona agrícola-ganadera, en la década del sesenta se inició en la agroindustria a partir del envasado de productos hortícolas (tomate, pimientos, choclos) que la hicieron ser reconocida como la “Capital del Tomate”. Pero en los años 80, las fábricas dejaron de producir paulatinamente. El ocaso y cierre del ferrocarril en los años 90 profundizó la crisis socio-económica que causó el éxodo de agricultores a la ciudad y a otras localidades del departamento Robles y centros urbanos

11. Patricia Maldonado, consultora local del Programa CEA - OIT en Santiago del Estero.

industrializados, y consolidó la relevancia de la migración laboral estacional a otras provincias como la principal fuente de ingresos. El censo 2001 da cuenta de que un 40% de la población de Forres padecía de necesidades básicas insatisfechas (porcentaje aún mayor que el alto promedio provincial).

La PEA de Forres asciende a las 2.300 personas, de las cuales 20% se encuentran desocupadas; y el 38% subocupadas, principalmente debido a su trabajo dentro de la economía informal.

En la actualidad, las actividades económicas más importantes son: la producción de hortalizas, algodón, alfalfa, leche de cabra y cabritos. Recientemente se ha incorporado el faenamamiento de carnes bovinas que realiza el establecimiento frigorífico inaugurado hace muy poco y se está consolidando el novedoso sector apicultor. Forres también cuenta con una desmotadora de algodón, una fábrica artesanal de queso de cabra, dos envasadoras agrícolas y una fábrica de envases de hojalata. Se observa un crecimiento importante del sector comercial que en 10 años pasó de 23 a 194 establecimientos. Sin embargo –según datos de la Oficina de Empleo local–, la desocupación –que sigue siendo alta– afecta fundamentalmente a los jóvenes.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo de la intervención** municipal es la identificación y ejecución de estrategias y prácticas locales de transformación del territorio, particularmente las referidas a la dinámica productivo-laboral con impacto en la población ocupada con bajos ingresos, población

desocupada y subocupada y población vulnerable. Para el logro de este objetivo el municipio de Forres opera a través de dos instancias municipales: la Oficina de Empleo y la Secretaría de Producción, en articulación permanente con entidades gubernamentales nacionales, provinciales y ONGs.

Los **grupos destinatarios** de la intervención municipal son sus ciudadanos con problemas ocupacionales y de empleabilidad, muchos de los cuales cuentan con beneficios de programas sociales y de empleo provistos por el Estado nacional a través de la Secretaría de Empleo (Seguro de Capacitación y Empleo –SCyE– y Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo (JMMT)). También el municipio ha priorizado el acompañamiento a los pequeños productores agropecuarios y artesanos locales para la mejora de sus condiciones de producción e ingresos.

Los **actores involucrados** en la ejecución de esta experiencia, son: en el nivel local, las mencionadas Oficina de Empleo y Secretaría de Producción; en el nivel provincial, el Gobierno de la provincia de Santiago del Estero a través del Ministerio de Producción y la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral (GECAL) de Santiago del Estero perteneciente al MTEySS, y, en el nivel nacional, los Ministerios de Trabajo, Empleo y Seguridad Social a través de su Secretaría de Empleo y otros. También, se cuenta con los siguientes espacios multiactorales para el desarrollo local: Consejo Consultivo, Mesa de Diálogo y Mesa de Gestión local.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El tema general de la experiencia es la gene-

ración de condiciones desde el municipio para crear empleo con estrategias y mecanismos institucionalizados de vinculación entre producción y empleo. Se trata de una iniciativa municipal para atender con sentido de oportunidad y creatividad los problemas de empleo.

Los problemas que el municipio identificó para su atención son: la desocupación y subocupación, especialmente de los jóvenes; el desarraigo de los trabajadores y sus familias a través de la migración rural estacional por falta de trabajo genuino local; el trabajo infantil; la falta de asistencia técnica y financiera para los pequeños productores, artesanos y emprendedores en general; y, el estancamiento de la agroindustria y el comercio local.

El desarrollo de la política de empleo en el orden local, incluyó la atención de los beneficiarios del Programa Jefes y Jefas de Hogar Desocupados (PJHD) para su paso a programas promocionales de empleo, con la asistencia técnica y financiera del MTEySS para la generación de trabajo independiente o autoempleo. Para ellos se creó la Oficina de Empleo (OE). Más recientemente, la OE se complementó con la creación de la Secretaría de Producción que se encuentra promoviendo las inversiones en el marco de la Ley Provincial de Promoción Industrial. Es importante señalar que resultó muy relevante para la superación del trabajo infantil la implementación de la Asignación Universal por Hijo.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

Los resultados alcanzados hasta el momento son:

- a. un descenso sostenido de la desocupación local a partir de la generación de aproximadamente 500 nuevos puestos de trabajo (50% corresponde a trabajo independiente y 50% a empleo en la agroindustria local);
- b. disminución del trabajo infantil y del trabajo rural estacional migrante en condiciones precarias;
- c. alrededor de 400 jóvenes culminan sus estudios básicos y 81 ya lograron la terminalidad educativa;
- d. la mayor circulación del ingreso local (crecimiento del consumo) impactó en el fortalecimiento y desarrollo de la actividad comercial y se observa un importante crecimiento poblacional.

Al inicio de la experiencia, el municipio “reconocía como principal problema la falta de fuentes de trabajo local y el continuo círculo de desarraigo de los trabajadores rurales temporarios con salidas cada 3 meses. Por ello se puso el énfasis de la gestión no solo en resolver los déficit de infraestructura y servicios, sino en las personas para que tengan una oportunidad de trabajo genuino, de arraigo, de poder estudiar y no estar en los surcos desde temprana edad. Por esto las propuestas del Ministerio de Trabajo de Nación representaron un reto para la ejecución de un conjunto de políticas públicas que se han ido gestionado e implementado en el orden local”. Esta posición municipal, ha permitido, según las autoridades ediles, posicionar a Forres con capacidad de interlocución y gestión; y, por ello –entre otros logros– se consiguió el frigorífico con mayor capacidad de todo el norte argentino.

Es importante remarcar, como parte de los resultados alcanzados, el desarrollo institucional de la Oficina de Empleo y la Secretaría de Producción, municipales.

La Oficina de Empleo local. Antes de su creación formal, un equipo municipal trabajó en el proceso de transición del Programa Jefes de Hogar; es decir, en el acompañamiento a los trabajadores desocupados en su paso a programas de promoción del empleo. Los beneficiarios del PJJHD representaban en el año 2004 el 40% de la PEA local. Los programas de empleo independiente fueron un instrumento de gran apoyo, promovidos por el MTEySS con el financiamiento de insumos, equipamiento y asistencia técnica, para que grupos de trabajadores organizados pudieran realizar su proyecto productivo. Con esta política se generó inclusión social y laboral a través del otorgamiento de 65 proyectos, con impacto en 179 personas. A esto se agrega la implementación de otros programas nacionales dirigidos a personas desocupadas sin beneficios sociales: Programa Manos a la Obra y Redes, que permitió incluir a 65 familias más. Actualmente se evalúa que el mayor aporte en términos de empleo e ingreso lo lograron los emprendimientos de enfardamiento de alfalfa, ya que les permitió a los productores incorporar tecnología y optimizar precio; así también, los proyectos caprinos que mejoraron la calidad y cantidad de leche con destino a su comercialización en la fábrica de quesos local y a la consolidación de Forres como corazón de cuenca lechera. Más cercanamente, y a los efectos de avanzar en la mejora de la calidad del empleo, se orientó en la opción del Monotributo Social

para posibilitar la facturación de los productos y servicios y el acceso al sistema de protección social.

Otra línea de acción utilizada en los primeros tiempos de la transición del PJJHD, fue el componente “materiales”, que permitió la capacitación laboral en el rubro de la construcción de 276 trabajadores desocupados y la realización de obras importantes para la comunidad, fortaleciendo la infraestructura educativa, social y productiva, en la que se destaca la construcción de la Feria Agrícola Artesanal en un predio localizado sobre la Ruta Nacional 34 y cercano al acceso principal. En la actualidad, Forres posee sólo 31 beneficiarios del programa Jefes de Hogar.

Ya en el año 2008, la OE también se abocó a convocar a la población con problemas de empleo de toda la jurisdicción –que incluye 12 parajes rurales– a los efectos de entrevistarla y confeccionar las historias laborales que se ingresan en el portal de empleo de la Red de Servicios de Empleo, alcanzando a incluir hasta el momento a un tercio de la PEA local. También pudo caracterizar dicha población, tanto por su sector de origen (fundamentalmente trabajadores temporarios agrícolas y jóvenes sin estudios completos) y reconocer cuáles eran las postulaciones laborales de mayor registración: la mayoría de los varones se postulan para peón y ayudante de albañil, de obra o de construcciones; en tanto que las mujeres, como secretarías, secretarías administrativas y ordenanzas. También se visitaron 45 establecimientos empresariales privados (el 25% del total), a los efectos de establecer posibles puestos de trabajos o vacantes a cubrir. Con esta base, la OE

enfrentó el desafío de la interlocución con el nivel gerencial del establecimiento frigorífico, logrando realizar un servicio de intermediación con el impacto de 100 colocaciones de las 150 realizadas hasta el momento.

Además de los dos programas principales que impulsa actualmente el MTEySS: Seguro de Capacitación y Empleo y Jóvenes con Más y Mejor Trabajo, la OE tuvo un rol muy importante en la gestión del derecho de inclusión a la Asignación Universal por Hijo para quienes reunían las condiciones de percibirlo, e implementó políticas dirigidas a la erradicación del trabajo infantil y a la inclusión laboral y social de personas discapacitadas.

El programa Jóvenes, logró una importante adhesión en su prestación educativa favoreciendo no sólo la terminalidad de los estudios básicos, sino también el arraigo y la búsqueda de horizontes alternativos a la migración estacional. Comenta el equipo técnico de la OE: “Nuestro mayor orgullo es haber sido instrumento para la ampliación de las posibilidades y oportunidades para los jóvenes cuyo destino parecía ser la escasa formación y el trabajo temporal de baja calificación y en condiciones de explotación”. En la actualidad más de 500 jóvenes se han adherido al Programa, 399 ya son titulares de esta política y 81 han culminado sus estudios básicos. Para lograr este impacto, el equipo técnico enfrentó la restricción de la falta de oferta educativa local con la articulación con 12 instituciones educativas de la zona, que incluyen las ubicadas en Forres y parajes aledaños, y también otras de las localidades de Beltrán, Fernández, Villa Robles y colonia El Simbolar. Hubo mucho tiempo dedicado de

parte del equipo a la difusión y sensibilización directa descentralizada y en ámbitos de la vida familiar y social, y a través de los medios de comunicación local, radiales principalmente.

La Secretaría de Producción. Creada e incorporada al organigrama municipal en el 2009 es un espacio novedoso en la estructura de los gobiernos locales de Santiago del Estero. Fue generada para el fortalecimiento y asistencia a los sectores agropecuario, industrial y artesanal de Forres. El objetivo de gestión también apunta a lograr la captación de inversiones que pueden atraerse por las ventajas de la ley provincial de promoción industrial, disponibilidad de riego e infraestructura de energía y comunicación, como así también promover su impacto en el desarrollo local evitando comportamientos de enclave.

El municipio a través de esta Secretaría articula acciones con organismos nacionales y provinciales, tal es el caso de la Unidad Ejecutora Local del Ministerio de Producción del gobierno provincial y la ONG Fundapaz. Entre las últimas dificultades del sector productivo destacadas por esta Secretaría se encuentran el bajo precio de comercialización de la producción algodonera y del tomate y la persistencia de la brecha entre los productores con acceso a infraestructura de comunicación, energía y riego, y aquellos que no lo tienen.

Entre las actividades que impulsa, se prioriza la apicultura, la producción de pimienta en invernadero y el re-impulso a la realización de artesanías de cuero: lazos, bozales, cabezales, etc., y de modo transversal, la organización de los productores. Se difunde también la realización de nuevas prácticas prediales como las

plantaciones de algarrobo blanco para el aprovechamiento de frutos y madera.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Con escasos ingresos genuinos y una coparticipación cuyo destino principal son los salarios municipales, luego de identificar y priorizar la atención de los problemas asociados a la exclusión social, desempleo y bajos ingresos antes que a los servicios urbanos de Alumbrado, Barrido y Limpieza (ABL) el municipio de Forres se propuso impulsar el desarrollo local a partir de la aplicación de políticas accesibles de promoción del empleo e inclusión social y de apoyo a la producción.

Forres es uno de los cinco municipios de la provincia que cuenta con Oficina de Empleo, uno de los dos que ejecuta en la provincia el Programa Jóvenes y el más pequeño que atrajo una inversión agroindustrial del gran capital nacional y es generadora, en la actualidad, de 200 puestos de trabajo. Los actores consultados coinciden en considerar que, al ser un municipio con una población menor a los 10.000 habitantes, a partir de la gestión municipal adquirió visibilidad y reconocimiento ante los organismos nacionales y provinciales; favoreciendo espacios permanentes de interlocución y articulación al nivel de los actores locales.

La palabra orgullo emerge asiduamente en las entrevistas con los actores locales. Se cree que la autoestima comunitaria ha favorecido la empatía con actores externos y, en el interior de la comunidad, mediante una activa participación en la recuperación de ámbitos celebrato-

rios como el Festival del Tomate, Aniversario de la Ciudad, festejos patronales, etcétera.

Además de las políticas de ejecución local, el municipio estuvo atento a la generación de condiciones en su contexto, como la infraestructura energética y de comunicación y la ley de promoción industrial provincial e intenta anticiparse a variaciones del mercado agropecuario con impacto en las actividades primarias tradicionales, impulsando la diversificación y el fortalecimiento de la base productiva con valor agregado local.

Una debilidad que persiste es la poca y nula participación del sector privado de capital medio que ha mantenido un comportamiento aislado y no desarrolla relaciones de colaboración mutua; mientras que entre los actores públicos prima la comunicación y articulación vertical entre los tres niveles del Estado, aunque aún se requiere de un mayor intercambio horizontal en el gabinete local en busca de procesos más sinérgicos.

Una restricción que preocupa en el orden local es la acotada oferta educativa de formación media y para la promoción de los perfiles laborales zonales, lo que desafió a la OE local a realizar articulaciones departamentales que no permiten, todavía, cubrir la demanda de los adherentes al Programa Jóvenes.

Finalmente, desde Forres se plantea la necesidad de un clima propicio para la construcción de un Plan Estratégico de Desarrollo del departamento Robles que requiere la generación de ámbitos mayores y más formalizados de participación pública-privada-social para consensuar una visión, objetivos y líneas de acción para el desarrollo, el empleo local y la calidad de vida de todos sus habitantes.

Algunas de las **lecciones aprendidas** de la experiencia ejecutada por el municipio de Forres, pueden resumirse de la siguiente manera:

1. con liderazgo, el municipio asumió la implementación de políticas de empleo, ampliando el rol tradicional ABL, puesto en crisis a partir de la emergencia social de fin de siglo;
2. para ello reconoció la actual demanda social y la disponibilidad de políticas públicas nacionales reparadoras y promocionales, que necesariamente requieren del compromiso local para su impacto;
3. tales políticas fueron articuladas con recursos y diseños del orden provincial y local, en un esfuerzo de construcción de sinergias;
4. a los efectos de fortalecer estos procesos, el municipio adecuó su estructura institucional y creó espacios específicos para la atención de la problemática ocupacional y productiva, proveyéndolos de recursos humanos calificados;
5. con esfuerzo, el municipio participó de una gran cantidad de encuentros de capacitación e intercambio tanto del orden nacional, regional como provincial, lo que le permitió el acceso a información y contactos que les

resultaron de utilidad para la gestión;

6. para superar las restricciones, el municipio se valoró a sí mismo como parte de una región: así utilizó recursos de infraestructura y servicios que no disponía localmente, por ejemplo, educativos.

EQUIPO DE TRABAJO Y PERSONAS DE CONTACTO

RUBÉN BLÁZQUEZ, INTENDENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE FORRES.
MANUEL GALLARDO, COORDINADOR DE LA OFICINA DE EMPLEO MUNICIPAL Y EQUIPO OE/PJMMT.
FERNANDO MUSATTI, SECRETARIO DE PRODUCCIÓN.
LUISA BRAVO, GERENTE DE EMPLEO Y CAPACITACIÓN LABORAL DE SANTIAGO DEL ESTERO Y EQUIPO DE POLÍTICAS ACTIVAS.

FORRESMUNI@TECNORED.COM; OEFORRES@TRABAJO.GOB.AR
TEL. 0385 4902015/2093; 0385 4902130.

MUNICIPALIDAD DE FORRES.

JOSÉ HERNÁNDEZ 125, CP 4312, FORRES, DPTO. ROBLES,
PROVINCIA DE SANTIAGO DEL ESTERO.
WWW.FORRES.GOV.AR

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » DOCUMENTO BASE DE ANÁLISIS TERRITORIAL Y PROPUESTA TERRITORIAL 2010-11.
- » PLAN DE GESTIÓN ANUAL 2010 DE LA OFICINA DE EMPLEO DE FORRES 2010.
- » INFORMES DE GESTIÓN POR PROGRAMA DE LA GECAL SANTIAGO DEL ESTERO 2011.
- » DOCUMENTO BASE PARA LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA DE LA GECAL SANTIAGO DEL ESTERO 2010.
- » CENSO NACIONAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2001.

GENERAL ROCA, PROVINCIA DE RÍO NEGRO: PROFESIONALIZACIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN LABORAL¹²

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La localidad de General Roca se encuentra ubicada dentro de la provincia de Río Negro, en la región Patagónica. Limita al norte con las provincias de Neuquén, La Pampa y Buenos Aires; al este con la provincia de Buenos Aires y las aguas del Mar Argentino; al sur con la provincia del Chubut y al oeste con la República de Chile y la provincia del Neuquén. Está enmarcada en el corazón del Alto Valle, en el centro del país y es el punto clave de acceso a la Patagonia en el cruce de la Ruta Nacional N° 22 con la Provincial N° 6.

Tiene un ejido que cubre una superficie aproximada de 130.000 km², de los cuales

12.000 hectáreas se encuentran bajo riego por sistema de canales y destinadas a la producción frutihortícola. Su población ronda los 100.000 habitantes y su extensión territorial abarca unas 45.000 hectáreas, lo que la convierte en la segunda en importancia en la provincia de Río Negro, de acuerdo a su densidad demográfica.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención municipal es la promoción, desarrollo y fortalecimiento de la empleabilidad de la población con problemas de empleo a través de asistencia, orientación, asesoramiento y formación. Busca

12. Laura Pencherz, consultora local del Programa CEA - OIT en el Neuquén.

también la mejora de la visión del sector empresarial privado de manera que participe activamente en la atención de los problemas de empleo. Los **objetivos específicos** de esta intervención son:

- a. fortalecer el servicio de intermediación laboral, sensibilizando al sector empresarial local;
- b. mejorar las condiciones de empleabilidad de los postulantes de acuerdo a la demanda insatisfecha de los empleadores de la localidad;
- c. generar estrategias de comunicación, seguimiento, incentivos y beneficios a las empresas para contribuir a la intermediación laboral efectiva;
- d. garantizar un servicio de empleo con mejor calidad, mayor rapidez y menor costo.

La experiencia tiene como grupo destinatario a todos los usuarios de los servicios de la Unidad de Servicios para el Empleo y la Producción (USEP), es decir, a los trabajadores y empleadores, en particular del sector empresarial privado.

Desde el mes de junio de 2006 –en que se creó la USEP– se inició el proceso de profesionalización del servicio, que se extiende en la actualidad.

Los **actores involucrados** abarcan una interesante representación de los sectores público y privado. Dentro del sector privado, pueden citarse empresas de comercio; empresas del sector frutícola; prestadoras de servicios petroleros y mineros; empresas de la construcción, gastronomía y textil; empresas de servicios personales; consultoras y agencias de empleo y servicios particulares.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Puede decirse que la intervención municipal buscó atender los siguientes problemas de empleo: la baja calificación de los trabajadores-postulantes, en relación a la demanda insatisfecha del mercado laboral y los prejuicios del sector empresarial privado acerca de la calidad de los servicios públicos.

El inicio de trabajo de la USEP remite a un período en que la actividad se centraba en la gestión de los planes Jefas y Jefes de Hogar (PJJHD). Esta población “subsidiada” en su gran mayoría tenía bajo nivel de instrucción formal, baja o nula formación profesional y baja o nula experiencia laboral (mayormente informal), es decir, podía caracterizarse como una población con serias dificultades de empleo. Por otro lado, las demandas de perfiles laborales insatisfechas del mercado de trabajo, no eran compatibles con las características generales de los beneficiarios JJHH.

En paralelo puede mencionarse la estigmatización que –en general– tiene el sector empresarial privado acerca de la baja calidad de los servicios públicos.

La combinación de estos aspectos colocaba a la USEP en un espacio poco confiable al momento de ser reconocido como un ámbito de intermediación laboral.

La experiencia ha sido elaborada de manera completa, acorde a las acciones que se diseñaron e implementaron para tal fin. Se desarrolla con presupuesto municipal y con el aporte específico del MTEySS para alguna de las estrategias que se ejecutan: plan de Formación y Proyecto de Género.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

- a. En cuatro años y medio de funcionamiento de la USEP, se recibieron más de 570 demandas para cubrir puestos de trabajo (una demanda implica más puestos de trabajo), y se alcanzó –al 1º de Marzo de 2011– la cifra de 335 colocaciones, producto también, de la mejora en los niveles de empleabilidad de los postulantes.
- b. El sector empleador que demanda el servicio de intermediación laboral a la USEP registra al trabajador, aunque sea un trabajo temporario. Al respecto, y aunque no se tienen datos precisos, también se observa una mejora en la formalización de las trabajadoras del servicio doméstico.
- c. A partir de la implementación del Proyecto de Género, se ha podido mejorar la inclusión de mujeres en puestos laborales demandados tradicionalmente al hombre. Esta situación ha podido modificarse, a través de una estrategia de negociación de competencias, mediante la cual se promueve un análisis compartido (con el empleador) sobre los requisitos del perfil laboral sobre el sexo requerido para la cobertura del puesto.

Se espera que con la implementación y sistematicidad de la profesionalización de la intermediación laboral, los usuarios (postulantes y empresarios) canalicen a través de la USEP sus demandas referidas a temas de empleo.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Como hecho resaltante de la experiencia es posible destacar que la USEP toma como eje

principal de su trabajo el “Servicio de Intermediación Laboral”. Esto implica que todas sus prestaciones se planifiquen y ejecuten de manera articulada e integrada a dicho servicio. Su grado de vinculación con el sector empresarial y el índice de inserción de beneficiarios al mercado de trabajo local han sido motivo de reconocimiento nacional dentro de la Red de Oficinas de Empleo.

A continuación, se realiza una síntesis descriptiva de las estrategias y herramientas utilizadas durante la experiencia.

» Política de articulación con empresas, consultoras, agencias de RRHH y particulares:

desde el año 2006 (inicio de actividades de la USEP) la política de articulación con el sector empleador ha sido muy activa. En principio se pautaban entrevistas personalizadas con los gerentes o jefe de área de RRHH de cada empresa o, en los casos que no existiese este puesto, con los socios-gerentes o encargados del personal. En cada oportunidad se ofrecían los servicios de intermediación laboral, explicitando la metodología de la selección, el contenido de cada entrevista a postulantes, la definición clara y precisa de cada perfil laboral demandado y los beneficios y costos ahorrados en utilizar los servicios. Esta primera acción trajo muy buenos resultados, el número de demandas laborales creció un 150% en los primeros seis meses de gestión. El principal obstáculo contra esta política fue la falta de variedad en los perfiles de la oferta laboral, por lo cual fue necesario, en algunos casos concretos, publicar en el diario dos avisos clasificados, uno

solicitando Ingenieros/as Químicos y otro en busca de un Enólogo/a. Este problema no volvió a repetirse, porque después de pasado un tiempo prudencial, la base de datos de la oferta laboral creció y aumento su variedad en lo que respecta a formación de los postulantes.

Para el año 2008, sólo se visitaban a las empresas que demandaban un perfil a la oficina, puesto que el boca a boca y la continuidad de las empresas que ya habían trabajado con la oficina permitía muy buenos resultados. El éxito en las colocaciones garantizaba una buena propaganda y publicidad, tanto en la oferta (quien fue colocado en un empleo de su agrado, lo comunica a sus familiares, amigos vecinos, etc.) como en la demanda de empleo (la empresa que obtuvo un buen empleado vuelve a solicitar el servicio y además lo comunica en su entorno y a otras empresas que se relacionan con ella). Actualmente, la vinculación con empleadores es muy fluida y existe una muy buena interacción entre las partes. La USEP define como misión impulsar el desarrollo productivo de la ciudad a través del Servicio de Intermediación Laboral, por lo cual queda en evidencia la importancia de este sector para el funcionamiento de la oficina.

Se dispone de información actualizada y sistematizada del mercado de trabajo local, lo cual permite tener conocimiento sobre los puestos y rubros de actividad más solicitados, la demanda de trabajo insatisfecha, la necesidad de formación profesional por rubros, las condiciones actuales de contratación, y requisitos preferibles y excluyentes de

los puestos demandados. Esta última información permite también, sistematizar datos referidos a preferencias por rangos de edad, sexo, nivel de formación, experiencias laborales, certificaciones, etc. Disponer de información sobre el mercado de trabajo local permite relacionarse y interactuar con el sector empleador, y ofrecer un servicio novedoso, actualizado y alineado a sus intereses.

Es relevante observar que el 71% de las demandas solicitadas a la USEP provienen de empresas privadas; el 21% de particulares y el 8% de instituciones públicas.

» **Estrategias de género en los servicios públicos de empleo:**

el proyecto diseñado por la USEP se enmarcó en el proyecto “Estrategias de género en los servicios públicos de empleo” desplegadas por la Secretaría de Empleo/MTEySS. Al respecto, debe decirse que sólo cinco Oficinas de Empleo del país fueron seleccionadas para este proyecto. Las beneficiarias del proyecto fueron 35 mujeres, cuyas edades oscilan entre 20 y 55 años, quienes contaron con cupos en los CECL (Centros Educativos Comunitarios Infantiles) para garantizar el cuidado de sus hijos mientras asistieron a los encuentros de capacitación. Esta iniciativa de la USEP contó con el apoyo de la Secretaría de Empleo/MTEySS y el financiamiento del Banco Mundial, buscó poner en marcha un proceso orientado a mejorar las capacidades institucionales para acompañar a las mujeres en el inicio y desarrollo de proyectos ocupacionales viables. Esta propuesta reconoce a las mujeres como sujetos sociales activos con capacidad de

definir, planificar y poner en marcha proyectos que aumenten su empleabilidad, buscó también mejorar la calidad de vida de las beneficiarias con estrategias destinadas a incrementar su autonomía.

- » **Formulación de ofertas formativas basadas en la demanda insatisfecha del sector privado:** como se ha dicho, dentro de la USEP, el servicio de intermediación laboral, es el eje que articula todo el accionar del organismo. Como una estrategia que contribuye a tal fin, el plan de formación se confecciona para dar respuesta al empleador en sus demandas insatisfechas por falta de perfiles con formación adecuada. Los cursos de capacitación son una posibilidad para el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, y generan así mejores condiciones para la efectividad del servicio de intermediación. Para su implementación, también se despliega una importante estrategia de articulación con organismos públicos y privados del ámbito educativo, ciencia y tecnología, empresariales y sindicales, habilitados y reconocidos para la formación profesional de las personas. La propuesta de cursos de la USEP, abarca los rubros comercio y administrativo-contable; servicios industriales; servicios frutícolas; servicios personales (cuidado de personas); servicios hospitalarios; agroindustria; producción industrial; gastronomía y turismo; construcción; textil y electrónica. Una estrategia de suma importancia a lo largo de la intervención han sido los incentivos y beneficios para empleadores. A continuación se hace una breve descripción de los mismos:
- » **Incentivo para la contratación de personal a través de la USEP:** la idea de generar incentivos a las empresas para que utilicen el servicio de Intermediación Laboral del USEP, está indirectamente ligada a mejorar la tasa de inserción laboral femenina. La USEP, en conjunto de el Concejo Deliberante de la Ciudad, según Ordenanza 4565/09, establece beneficios para los/as empleadores/as que incorporen personal a través de la Unidad de Servicios para el Empleo y la Producción (USEP). En su artículo 1 establece “Otorgar a Empresas y Comercios que contraten empleados/as a través de la USEP Municipal (Unidad de Servicios para el Empleo y la Producción), un beneficio consistente en no computar como punto adicional la incorporación de ese nuevo/a empleado/a y, en forma concomitante, la resta de un punto por empleado/a contratado/a al momento de la determinación de la Tasa de Comercio e Industria”. Dicho beneficio, se extenderá por un año a partir de la contratación del empleado/a.
- » **Dispositivo de evaluación psicodiagnóstica para el servicio de intermediación laboral:** asociado a los altos costos que implican para la empresa la rotación del personal, capacitación del nuevo empleado y el tiempo destinado a la búsqueda de un perfil acorde; se ofrece una novedosa opción a la empresa para hacer más efectiva una nueva incorporación: La implementación de evaluaciones psicodiagnósticas, las que, a partir de un análisis más objetivo del perfil, permite a la Oficina y al empleador poseer mayores herramientas para el contacto, comunicación y

acompañamiento de estas incorporaciones. Este dispositivo, posibilita conocer rasgos específicos de la personalidad, competencias particulares, y a partir de aquí, potencializar esas características. En la actualidad esta herramienta posee un costo que no es accesible a todas las empresas, por lo que funciona como incentivo a la utilización del servicio. Además, en los casos de las empresas que tienen incorporado este servicio, se presenta como una ventaja para la USEP la posibilidad de tener algún grado de intervención en las observaciones que surjan del perfil.

» **Servicio de post-colocación:** se establecieron espacios de diálogo y evaluación de desempeño post-colocación, puesto que se detectó que en algunos sectores de actividad, el problema no es el ingreso, sino alcanzar puestos cualificados o de responsabilidad. Algunas desigualdades que enfrentan las mujeres en el mundo del trabajo pueden observarse en: el acceso a cargos de decisión o jerárquicos y el acceso a la formación profesional y distintas oportunidades de capacitación. Es por esto que, no solamente se hace hincapié en la inserción de la mujer al espacio laboral, sino también en su ascenso y condiciones de igualdad una vez obtenido el puesto laboral.

Se trata de establecer espacios de diálogo y comunicación con los perfiles colocados desde la USEP, de manera tal, de poder tratar las problemáticas que se presentan en los espacios laborales, evaluar el grado de satisfacción en su nuevo ámbito, dificultades, derechos y obligaciones que debe

conocer y demás. La incorporación de un recurso humano en un ámbito de trabajo, no sólo es difícil para quien comienza la relación laboral, sino también para el grupo de trabajo ya establecido en la empresa. Desde este espacio surgen políticas concretas que sirven al empleador para facilitar la adaptación del nuevo recurso humano y sirven a la vez al empleado a mejorar su desempeño. El registro de esta actividad será fundamental para medir el grado de éxito de las colocaciones desde la USEP.

» **Distribución de un boletín informativo para empleadores con datos de interés (programas de empleo, incentivos, gestiones de RRHH, normas legales, actualizaciones, etc.):** otra forma de vinculación con el sector empleador es a través de un boletín informativo bimestral en el cual se publican notas y artículos con información sobre programas de empleo, beneficios e incentivos para empresas, gestiones y herramientas para el manejo de Recursos Humanos, cursos y jornadas de formación disponibles para empresarios, entre otros. Es un medio de gran utilidad para informar sobre eventos y nuevas actividades gestionadas desde la oficina. A través de este Boletín se difunde el listado de las personas capacitadas en cursos de formación gestionados desde la oficina. Los resultados obtenidos con estas acciones son muy buenos, y permite llegar a un porcentaje de colocación cercano al 50%, que varía entre un rubro de actividad y otro. A la fecha, se han lanzado 9 ediciones y distribuido 1.475 ejemplares. Esta herramienta actuó

favorablemente para la comunicación y el incremento de las demandas laborales.

El carácter innovador de todo el sistema profesionalizado de la intermediación laboral, que pone en marcha la USEP permite mejorar la rapidez de la prestación y aumentar la calidad en el proceso de ajuste de las vacantes a las personas que buscan empleo. Las ventajas que reporta la intermediación propuesta son: mejor calidad: el empleado se adapta mucho mejor al trabajo, y logra ser más productivo en ese empleo, lo cual aumenta la probabilidad de permanencia; mayor rapidez y menor costo: La empresa contrata a un empleado para ocupar un cargo en menos tiempo, lo cual reduce la pérdidas de producción, aumenta la productividad y disminuye el tiempo dedicado a la búsqueda de personal.

Esta metodología de intermediación laboral es apropiada para hacer compatibles las calificaciones de las personas que buscan empleos con las vacantes. El análisis anticipado de las aptitudes y competencias de los postulantes, permite brindar un servicio eficiente y con todos los beneficios ya señalados. Ha permitido lograr, niveles efectivos de articulación con actores vinculados a la promoción del empleo.

El usuario de los servicios de la USEP es el principal protagonista en todo su accionar; por tal razón, se han planificado e implementado junto con las estrategias mencionadas, otras de carácter transversal que se describen a continuación:

» **La mejora en la atención del usuario:** la confortabilidad de los espacios de recepción y atención, el tiempo dedicado, la cordiali-

dad, la información a sus requerimientos, entre otras, se han acordado institucionalmente, como hilos conductores para la gestión de todos los servicios que brinda la USEP. El personal de la USEP elaboró un procedimiento de atención al usuario.

» **El seguimiento de la trayectoria del postulante y su proceso de empoderamiento:** a efectos de planificar y concretar acciones dirigidas al logro de la posibilidad y efectiva inserción laboral. Para ello, se realiza de manera sistemática la segmentación de la plataforma informática. En este sentido, la USEP impulsa el lema “No son las personas más capacitadas las que consiguen trabajo, sino las que están más preparadas para buscarlos”, en el entendido que las estrategias de intervención deben tener un carácter integral y dirigirse al empoderamiento de las personas.

Sigue siendo un desafío de la USEP fortalecer el proceso de vinculación con el sector empresarial, particularmente en lo que respecta a su participación en algunas de las actividades programadas por la USEP. De la misma manera, para la sensibilización en las cuestiones de género. También es necesario mejorar las estrategias de sensibilización que avancen en la contratación de perfiles de personas con discapacidad y las que judicializadas que han recuperado su libertad.

También deberán profundizarse los espacios de implementación del Proyecto Ocupacional.

No se ha alcanzado todavía, un grado de responsabilidad social empresaria, que mejore la participación en actividades de interés social,

lo que requerirá del diseño de nuevas políticas de convocatoria que incentiven al sector.

Las prácticas que se podrían replicar es el Proyecto de Género desarrollado durante el 2010, en el cual se implementaron estrategias de inserción laboral en un grupo de mujeres. Esta experiencia enriqueció al equipo técnico de la OE y fortaleció los perfiles laborales y personales de las mujeres beneficiarias del espacio.

Las prácticas que podrían descartarse son las evaluaciones psicodiagnósticas y el servicio de post-colocación, ya que son instancias necesarias para una mejor definición de los perfiles y la perdurabilidad de las personas en los puestos de trabajo.

EQUIPO DE TRABAJO

MUNICIPALIDAD DE GENERAL ROCA.

UNIDAD DE SERVICIOS PARA EL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN (USEP):
AV. ROCA 1577, 1º PISO, GENERAL ROCA, RÍO NEGRO.
TELEFAX: 02941 436049
USEP@GENERALROCA.GOV.AR

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » MARTÍN MUSSO. RESPONSABLE DE DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS Y VINCULACIÓN CON EL CONTEXTO SOCIO-PRODUCTIVO.
- » ANDREA CORNEJO. RESPONSABLE DE VINCULACIÓN CON EL CONTEXTO SOCIO-PRODUCTIVO Y APOYO A LA BÚSQUEDA DE EMPLEO Y ORIENTACIÓN LABORAL.
- » SOLEDAD HANDAM. RESPONSABLE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL.
- » *DOCUMENTO BASE DE ANÁLISIS TERRITORIAL*, 2005-2006. MUNICIPALIDAD DE GENERAL ROCA.
- » *DOCUMENTOS INTERNOS*, 2006-2011. UNIDAD DE SERVICIOS PARA EL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN. MUNICIPALIDAD DE GENERAL ROCA.

JÁCHAL, PROVINCIA DE SAN JUAN: INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA LA PROMOCIÓN DEL EMPLEO DECENTE¹³

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

El departamento de Jáchal, se encuentra ubicado 160 km al norte de la capital provincial. Su población asciende –según el censo 2010– a 21.500 habitantes, de los cuales el 50% se concentra en la villa cabecera y el resto en los distritos, fundamentalmente en la zona norte Villa Mercedes, Gran China, San Isidro, etcétera.

Jáchal constituye un municipio de segunda categoría respecto de la clasificación que realiza nuestra Constitución, que la estratifica según la cantidad de habitantes, lo que implica la ausencia de autonomía normativa (imposibi-

lidad de elaborar su propia Carta Magna) por lo que su ordenamiento se rige en función de la Ley N° 6289 (Ley de Municipalidades).

El departamento de Jáchal, históricamente se ha caracterizado por la importancia del sector agrícola-ganadero (principalmente monocultivo de cebolla, tomate y, en menor medida, membrillo, con una menor importancia debido a los vaivenes respecto de las condiciones climáticas y variaciones en los precios que los hacen muy inestables). Se destaca también el sector comercial y de servicios, aunque sin lograr incorporaciones extensivas en mano de obra, y con alto grado de informalidad laboral.

13. Jorge Asso, coordinador regional del Programa CEA - OIT en el Cuyo.

La ausencia de actividad industrial es muy alta. Todo esto configura una alta dependencia del empleo estatal en su PEA.

La zona rural está dedicada básicamente a la actividad agrícola-ganadera. En los últimos años esta zona ha sido muy castigada por las inclemencias climáticas y por las variables macroeconómicas, especialmente al nivel del cultivo de cebolla, lo que ha llevado a diversificar la producción con la plantación de alfalfa y forrajeras. Esta actividad, sin embargo, no es intensiva en la incorporación de mano de obra, a diferencia de otros cultivos. Por ello, queda una gran cantidad de población desocupada, que solamente está preparada para tareas rurales. Esta situación se mantuvo hasta el año 2005 aproximadamente, momento en el que se inició lentamente un reajuste en la estructura socio-productiva de Jáchal, en los siguientes términos:

- » el desarrollo de la actividad minera con el inicio de la explotación de Veladero (Iglesia), Gualcamayo (Jáchal) y el Proyecto Binacional Pascual - Lama (Argentina - Chile). Jáchal es reconocida como área de Influencia de los emprendimientos, lo que implica que se prioriza a su población para la incorporación mano de obra y en la contratación de proveedores locales, sumado a entradas extraordinarios que ingresan al municipio, en concepto de regalías mineras y fideicomiso, creados por la provincia para desarrollar obras de infraestructura en el departamento;
- » el desarrollo de la producción forrajera en el departamento, impulsada por empresas y cooperativas de trabajo con importantes ventas comparativas respecto de otros produc-

tos. A lo cual debe agregarse el inicio de la refuncionalización del matadero municipal, proyecto desarrollado en conjunto con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, que permitirá ampliar la cobertura comercial del departamento;

- » construcción de obras trascendentales como el acueducto, la planta de tratamiento de residuos sólidos domiciliarios, la instalación de la fábrica de servicios mineros (Fabricaciones Militares) la construcción de Parque Agroindustrial Municipal, y la construcción de la ruta 150 que, por el momento, tiene un alto impacto en el empleo, pero que pronto será una vía de acceso rápido a la Pampa Húmeda, la construcción de 6 Centros Integradores Comunitarios que, dada la fuerte dispersión poblacional, se erigirán como el núcleo de la actividad social de los diferentes distritos.

Las empresas mineras han comenzado a incorporar personal joven oriundo de la localidad. Pero las personas de más de 40 años no son contratadas y continúan trabajando en tareas rurales en condiciones precarias. El 74% de la población rural permanece en la informalidad, mientras que en el área urbana ese porcentaje cae al 50%, en donde predomina la actividad comercial y el empleo público.

Las empresas vinculadas con la minería incorporan gran cantidad de personal para realizar tareas relacionadas con dicha actividad (construcción, reparaciones, etc.) lo que soluciona rápidamente el problema del desempleo en la localidad. Pero cuesta reflejar este hecho en la plataforma del MTEySS, ya que a veces la inmediatez de la convocatoria

hace que las personas que están cargadas no se enteren y, por ende, no sean incorporadas. O concurren, pero no se refleja la derivación o la colocación de ese personal que formalmente puede seguir figurando en plataforma.

La PEA de Jáchal es de 7.950 personas; un 11% se encuentra en situación de desempleo y 42% en situación de subempleo, principalmente en la economía informal. Esta problemática de empleo afecta principalmente a la población de entre 18 y 25 años que, de manera considerable, emigra de Jáchal para estudiar o trabajar en la ciudad de San Juan. Por otro lado, si bien han mejorado las condiciones de formalización laboral, se mantienen altos índices de trabajo no registrado, fundamentalmente con la irrupción de la actividad minera, especialmente en la población de entre 18 a 35 años que resulta la más demandada por dicha actividad. Esto también se debe a que la actividad agrícola-ganadera se ha mecanizado de manera significativa lo que ha provocado expulsión de mano de obra desde ese sector.

Por otro lado, el grupo más vulnerable con problemas de empleo lo constituye el de las mujeres de más de 40 años, no solamente porque el sector minero actualmente es el más dinámico y no incorpora este grupo poblacional, sino también porque el otro sector dinámico de la economía de Jáchal es el comercio y éste incorpora personal joven por recomendación de conocidos, lo que hace que la demanda –por ejemplo– no pase por la OE. Fuera de actividades informales relacionadas con microemprendimientos, este grupo poblacional padece serias dificultades para su inserción laboral.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención municipal es el fortalecimiento de la promoción del empleo con un enfoque de desarrollo local. Por su parte los **objetivos específicos** son:

- a. realizar, con altos niveles de eficiencia, las labores de intermediación y de capacitación para personas con problemas de empleo en el departamento de Jáchal;
- b. fortalecer el entramado productivo del departamento a partir de acciones de asistencia técnica y capacitación dirigida a todos los actores productivos locales con énfasis en la promoción del empleo.

La experiencia tiene como **grupos destinatarios** a personas con problemas de empleo o desocupados, especialmente jóvenes de 18 a 24 años; y pequeños productores locales.

Las **entidades participantes** en esta experiencia son: Municipalidad de Jáchal: Unidad de Desarrollo Local y Oficina de Empleo; Cámaras empresarias de la localidad, Cámara Minera de San Juan; Cámara de Servicios Mineros; empresas subcontratistas de los emprendimientos mineros; Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA); y, pequeños productores de Jáchal.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La experiencia es ejecutada a través de la Oficina de Empleo del municipio de Jáchal, a partir de una labor de intermediación laboral con los emprendimientos mineros radicados en la zona, que busca reconvertir el perfil productivo y laboral que históricamente caracterizó a Jáchal y que desde hace unos años tuvo reales

dificultades para lograr la promoción del empleo en la localidad.

En sus inicios, el municipio de Jáchal trabajaba básicamente con la administración del plan Jefes de Hogar; y no existía una estructura edilicia específica de Oficina de Empleo. Posteriormente, se comenzó a trabajar con el concepto de desarrollo local. Incluso el edificio municipal en el que se ubica la OE se denomina Unidad de Desarrollo Local. Aunque es necesario señalar que la OE depende de esta Unidad junto con otras instancias que –por ejemplo– desarrollan acciones de capacitación local orientada a la promoción y el fortalecimiento del empleo en el municipio. En este sentido, desde el gobierno local se ha promovido la atención al pequeño productor a través del centro de apoyo a la producción, la capacitación a todos los habitantes como una herramienta de promoción del empleo y la OE con un rol muy importante de intermediación que se integra a todas estas acciones.

En Jáchal se constituyeron dos centros de servicios a la producción en la ciudad cabecera y en Huaco. Y se busca actualmente el financiamiento de la recuperación del matadero municipal, para forjar un polo ganadero importante en la zona norte de la provincia. Todas estas acciones suman al desarrollo local que promueve el municipio de Jáchal.

El proceso de intermediación laboral desarrollado por la OE de Jáchal es básicamente el siguiente:

» las empresas mineras (Veladero, Gualcamayo y actualmente el inicio del emprendimiento binacional Pascua-Lama) que se han radicado en la zona, le han dado un gran impulso a

la actividad económica y al empleo del departamento, constituyendo un polo de desarrollo local interesante. Desde septiembre del año 2009, las empresas trabajan con la OE, la cual realiza labores de intermediación laboral exitosas, pudiendo resolver la demanda de empleo de la localidad;

- » en los convenios que firman las empresas mineras con el gobierno se prevé la incorporación de diversos porcentajes de mano de obra local (60 o 70%), lo que lleva a que se conecten con la OE para que la misma provea perfiles de personal para incorporar. Esto ha sido un proceso largo, pues en un principio las empresas mineras no tenían confianza en el sector público y en el gobierno local a partir de derivaciones que realizaban algunos funcionarios y que no cumplían con el perfil requerido. Posteriormente, y a partir de un proceso que se inició con capacitación (año 2008), se fue demostrando la seriedad de la OE, lo que llevó a trabajar en labores de intermediación. Se comenzó capacitando personal para subcontratistas de las empresas mineras;
- » solamente se trabajaba en capacitación con subcontratistas (prestadoras de servicios), pues las mineras explotadoras tienen su propio programa de capacitación. En esos casos, sólo se derivaba a los beneficiarios a capacitar, según la demanda de la empresa;
- » posteriormente, se empezaron a realizar planes sectoriales de capacitación, como por ejemplo el realizado con diversas empresas constructoras y UOCRA. En este sentido, se realizó un trabajo con las empresas mineras, para que sugiriese a las empresas subcontratistas que tomarían personal de las bases de

datos de la OE o por lo menos que incorporen trabajadores que vivan en Jáchal;

- » además, los municipios mineros (Jáchal, Iglesia y Calingasta) firmaron con la Cámara Minera de San Juan y con la Cámara de Servicios Mineros un acta compromiso por la cual se comprometen a tomar habitantes de sus poblaciones. Dicho acuerdo no establece porcentajes, pero sí lo determinan los acuerdos que firman cada una de las mineras que se presentan a licitación, que rondan el 60%, y varían según el tipo de actividad. Si, por ejemplo, es mano de obra especializada, la empresa trae su personal preseleccionado de otro lugar. Pero en los casos de mano de obra menos calificada relacionado con la construcción, contratan personal oriundo de la localidad. Precisamente como la actividad minera se realiza en campamentos, pueden incorporar personal de cualquier departamento o provincia. De allí la importancia de los acuerdos mencionados. También debe destacarse el compromiso de las empresas para la contratación de servicios y compras a proveedores locales, lo que ha colaborado en mejorar y profesionalizar los servicios que antaño realizaban estas empresas (Ej.: gastronomía). No obstante, el desafío actual es que esos proveedores locales crezcan y aumenten su dotación de personal, pues todavía no se ha visto el impacto en el empleo local;
- » con referencia al proceso de intermediación, la figura de la relacionadora de la OE es muy importante. La misma realiza los primeros contactos con las empresas y con los subcontratistas. Se presenta ante esas empresas y ofrece los servicios de intermediación laboral.

En principio, algunas empresas planteaban que usarían los servicios de la OE, pero luego no tomaban empleados de sus bases de datos, por lo que se producía un incremento del trabajo de la OE. A partir de un proceso de mediación del Intendente, las empresas comenzaron a tomar personal de la plataforma de la OE. En esta última etapa, gran cantidad de las empresas mineras y constructoras que trabajan en la zona directamente envían la cantidad de personal y los perfiles que necesitan para que la OE los seleccione. Es así que ésta se ha constituido en un referente local en las labores de intermediación, cumpliendo un rol importantísimo en la promoción del empleo. Así, los servicios públicos de empleo son reconocidos actualmente por todas las empresas que operan en la zona y por toda la población, que se referencia directamente con la OE, y se constituye en un interlocutor válido y en un camino para los pobladores en la obtención de un empleo decente. En este sentido, se ha jerarquizado la labor de la OE y los espacios que utilizan, pues luego de un proceso han podido instalarse en un local alquilado por el municipio, con equipamiento suficiente para las labores que allí se realizan.

Para llevar a cabo la experiencia, la OE cuenta con las siguientes herramientas:

- » estadísticas propias elaboradas por su personal. En los últimos años se ha consolidado un sistema estadístico a través de relevamientos propios, para medir en la localidad, entre otras cosas, el monto de transferencias directas que el MTEySS envía a los beneficiarios del departamento y el monto que se gira a

instituciones o al municipio. Desde el marzo del año 2008 hasta la actualidad se lleva una estadística por programa –desde que la OE inició sus actividades–, que es actualizada mensualmente;

- » un relacionador de la OE de Jáchal que visita constantemente a las autoridades de las empresas ofreciendo los servicios de la OE;
- » existen, además, dos bases de datos: la plataforma del MTEySS y una base de datos propia de la OE en programa Access, que colabora en la selección de personal según el perfil de una manera más sencilla y que complementa la búsqueda de ciertos perfiles en plataforma del MTEySS;
- » actualmente, la OE de Jáchal ha iniciado un proceso de certificación de calidad de sus acciones.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS Y PREVISTOS

- a.** Se constituyeron dos centros de servicios a la producción en la ciudad cabecera y en Huaco.
- b.** Transferencias directas a más de 1.300 beneficiarios que habitan en el municipio. Desde abril de 2010 al 2011 se duplicó la cantidad de beneficiarios.
- c.** Intermediación laboral:
 - » Año 2009: 88 colocaciones.
 - » Año 2010: más de 200 personas incorporadas.
 - » 2011, hasta mayo: más de 200 personas incorporadas.
- d.** Más de 400 jóvenes participaron, durante el año 2010, en talleres de capacitación y actividades de formación.

- e.** Se prevé el financiamiento para la recuperación del matadero municipal con el fin de fortalecer un polo ganadero importante en la zona norte de la provincia.

Se espera que el impacto de las labores de intermediación laboral en el municipio favorezca el desarrollo local del municipio de Jáchal. En este sentido, se espera llegar con la propuesta de la intermediación que realiza la OE a todas las empresas mineras, subcontratistas y proveedores de servicios para que en una estrategia de desarrollo circunscripto para que se incorpore personal local a las distintas labores que realizan, favoreciendo el trabajo decente y registrado, lo que contrarrestará las prácticas informales arraigadas en el sector rural del departamento. De este modo, se espera avanzar en las tareas de concientizar a los productores rurales de la zona sobre la registración de sus trabajadores.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

La experiencia responde a las necesidades de la realidad que busca atender, pues todas las acciones de la OE de Jáchal intentan fomentar el empleo en la zona, desde el paradigma del trabajo decente a partir de la irrupción en el territorio de grandes compañías mineras que contratan personal local, conforme a la legislación laboral vigente y con excelentes niveles salariales, lo que constituye un incentivo importante para los habitantes del municipio, y se convierte en un factor de desarrollo zonal importante.

Entre las fortalezas y oportunidades de la experiencia, pueden consignarse las siguientes:

- » la existencia de una gran riqueza en minerales en el subsuelo de Jáchal. Ello ha permitido la instalación de grandes emprendimientos mineros en la zona, lo que ha redundado en inversiones de capital y de infraestructura sin precedentes que mejoran la calidad de vida de la población;
- » recursos humanos jóvenes que potencialmente aportan mano de obra a los emprendimientos mineros. Una parte de la población que anteriormente realizaba tareas agrícolas, con una actividad económica deprimida por constantes crisis y problemas climáticos, han podido encontrar trabajo y aportar a la formación de grandes emprendimientos mineros y de servicios asociados a estos;
- » la importante trama de actores territoriales, empresariales y políticos que se reúnen en torno al modelo productivo vigente, y favorecen la sinergia y la cooperación en las acciones;
- » Jáchal, San Juan y la Argentina están atravesando un ciclo de crecimiento sin precedentes, lo que favorece el desarrollo local con promoción del empleo registrado.

Entre las principales debilidades y amenazas se distinguen:

- » la débil articulación entre las actividades productivas mineras y las agrícola-ganaderas que a veces han mostrado cierta confrontación entre sus actores, a pesar de trabajar en mesas de concertación para coordinar y articular acciones productivas;
- » un mercado de trabajo local que en el ámbito rural se caracteriza por un alto grado de informalización y precarización de relaciones laborales, lo que provoca grandes desequilibrios entre la población que trabaja en el ámbito rural y aquella relacionada con la actividad minera y los servicios asociados,
- » carencia de algunos servicios para brindar a los emprendimientos mineros y de servicios, lo que hace que estos busquen proveedores foráneos a Jáchal con el consiguiente costo de oportunidad;
- » escasa calificación de una parte de los potenciales trabajadores oriundos de Jáchal lo que lleva a que los emprendimientos mineros recluten personal de otros departamentos o provincias;
- » insuficiente inversión zonal en servicios a los emprendimientos mineros, lo que lleva a perder oportunidades de desarrollo.

En general, la experiencia aporta adecuadamente a la atención de los problemas de empleo del territorio, pues desde el año 2009 las acciones de la OE de Jáchal en materia de intermediación laboral han colaborado para que en la localidad descienda la desocupación y la subocupación, logrando, de esta manera, altos niveles de registración en algunas actividades productivas. Se ha podido realizar un apoyo efectivo a pequeños y medianos emprendimientos a partir de las líneas de financiamiento del MTEySS, lo que ha ayudado al crecimiento de la economía familiar de productores locales. No obstante, en el sector rural persisten grandes índices de informalidad, lo que lleva a tener que redoblar esfuerzos para revertir esa tendencia histórica.

Otro punto a destacar es que se ha propiciado la relación de los diversos actores sociales públicos y privados en una estrategia concertada.

da para la atención de los problemas de empleo de la localidad a partir del fomento de las ramas más dinámicas de la economía relacionadas con la construcción, los servicios y la gastronomía desde de la instalación, en el departamento, de grandes emprendimientos mineros.

La experiencia puede considerarse innovadora en el campo del desarrollo local, ya que las acciones la OE de Jáchal impulsan decididamente una estrategia consensuada de intermediación laboral y de crecimiento zonal que viene llevando adelante el municipio de Jáchal, para que sea sostenible en el marco del apoyo que brinda el MTEySS a la localidad, a través de sus lineamientos principales. No obstante, debe apoyarse aún más el funcionamiento de la OE en la localidad para poder abordar el alto grado de informalización en el empleo y las relaciones laborales existentes en el ámbito rural del municipio y para incrementar la empleabilidad de sectores vulnerables, tales como mujeres y personas mayores, en búsqueda de la inserción en empleos registrados. También, deberán apoyarse diversos proyectos locales de diversificación de la producción local para la promoción del empleo en los sectores más postergados de la localidad, especialmente en agro-ganadero.

Algunos **aprendizajes** importantes que plantea la experiencia, son:

1. la capacidad de llegada de la OE a las distintas localidades del departamento para realizar las labores de intermediación laboral: esto ha permitido que se promocionen las políticas activas de empleo, lo que es crucial para sustentar la estrategia municipal de desarrollo local;

2. la coordinación permanente entre la OE y las diversas instancias municipales; especialmente la de obras públicas, lo que ha permitido incorporar personal en las empresas constructoras privadas que realizan las obras públicas en el departamento, ya que directamente en las licitaciones de esas obras, el municipio compromete a las empresas para que tomen mano de obra local.

Respecto de las prácticas que deberían descartarse, fundamentalmente deberían descartarse las acciones de algunos referentes políticos locales que tienen la intención de colocar personal en las empresas mineras y subcontratistas, porque afectan un eficiente proceso de selección de personal, que hasta ahora ha garantizado la OE, con los perfiles demandados por la empresa. Si desde viejas prácticas políticas locales se les impone a las empresas que incorporen personal sin el perfil adecuado, ésta termina desconfiando de los ámbitos públicos y contrata empresas privadas que no incorporan personal local con problemas de empleo.

EQUIPO DE TRABAJO

EL EQUIPO DE TRABAJO DE LA OE DE JÁCHAL ESTÁ FORMADO POR 9 PERSONAS: EL COORDINADOR DE LA OE, UN RELACIONISTA, DOS ENTREVISTADORES, UN ENCARGADO DE CAPACITACIÓN Y DE FORMACIÓN Y 4 PERSONAS DEL EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PJMMT.

PERSONA DE CONTACTO

SERGIO DIAZ, COORDINADOR OE.
SERGIODIAZ_2003@YAHOO.COM.AR
TEL: 0264 156627457

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

» SISTEMA ESTADÍSTICO DE LA OFICINA DE EMPLEO DE JÁCHAL, SAN JUAN, AÑO 2011.

Capítulo III

Experiencias de ejecución
del Programa Jóvenes
con Más y Mejor Trabajo

ESPERANZA, PROVINCIA DE SANTA FE: JÓVENES CON MÁS Y MEJOR TRABAJO¹⁴

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Esperanza, es cabecera del Departamento Las Colonias, Provincia de Santa Fe. Se encuentra a 30 km al oeste de la capital provincial. Es la primera colonia agrícola organizada del país. Fue poblada al amparo de la promoción de la inmigración establecida por la Constitución Nacional sancionada en 1853. Fundada en 1856, en 2006 celebró sus 150 años como “madre de las colonias” y sede de la “Fiesta Nacional de la Agricultura”.

La ciudad de Esperanza tiene una superficie de 275 km² y un total de 40.000 habitantes, de los cuales el 11% son jóvenes de 18 a 24 años de edad.

La actividad productiva de Esperanza cuenta con organizaciones gremiales empresarias, tales como el Centro de Industria, Comercio y Afincados (CICAE), entidad donde funcionan otras cámaras con personería jurídica propia, tales como la Cámara de Industriales Madereros (CIMAIE) y la Cámara de Transporte (CEACE). Cuenta además con dos comisiones que representan a la Comisión de Industria y Comisión de Comercio. Hay empresas posicionadas en el mercado nacional e internacional vinculadas a la industria del cuero (SADESA S.A.), al sector maderero e industria metalúrgica.

Según el censo económico realizado por el CICAE en el año 2002, la fuerza laboral de la

14. Sandra Bustamante, consultora local del Programa CEA - OIT en Santa Fe.

industria local tenía la siguiente distribución:

- » **Curtiembre (30%):** compuesto por tres empresas de las cuales una es la que se lleva el 29%.
- » **Metalúrgico (30%):** formado por una gran cantidad de rubros entre los que se pueden destacar: la fabricación de recipientes de presión (20%), máquinas agrícolas (1,5%), estructuras metálicas (1,5%), herramientas de mano (1,5%), equipos de aspiración y válvulas (1%).
- » **Alimenticio (20%):** constituido principalmente por el sector Avícola (4%), Lácteo (4%), panificadoras (3%), refinera y molinera (2,5%).
- » **Madera (12%):** dedicado fundamentalmente a la fabricación de muebles de madera con un 12%.

Estos grandes sectores representaban, en 2002, aproximadamente el 90% de la demanda de mano de obra industrial de la ciudad de Esperanza. La crisis económica fue mermando la producción y consecuentemente, el empleo. La mayoría de los obreros son hombres y no cuentan con una calificación que los pueda insertar en el mercado laboral local, pues no han aprendido un oficio relevante que los conduzca a otras actividades laborales que se observan en la ciudad (metalúrgicas, fábricas de muebles, servicios, etcétera).

Esperanza cuenta con diversidad en su sistema educativo y con un nivel de alfabetización de la población superior a la media provincial. Tiene una importante oferta de carreras a nivel terciario y universitario.

Si bien existen antecedentes de proyectos

de formación profesional (destinados fundamentalmente a la industria metalúrgica: soldadores, torneros, fresadores, entre otros), fruto de la articulación de las instituciones locales antes mencionadas, con organismos sindicales (tales como la UOM) o gremiales empresarias a nivel nacional (tales como ADIMRA - Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina) o la Red ACET (Red Argentina de Cooperación para la Educación Técnica), queda aún pendiente la generación de una mayor oferta, fundamentalmente para la población joven femenina.

Actualmente la PEA de Esperanza es de 15.600 personas; de éstas, 9% se encuentran desempleadas y 24% subempleadas, principalmente en la economía informal. La Oficina de Empleo ha detectado que entre las personas que buscan empleo, hay predominio de mujeres y de jóvenes (entre 18 y 30 años) que poseen un nivel mínimo de educación formal (primario y secundario).

2. LA EXPERIENCIA

La Oficina de Empleo Municipal (OE) de Esperanza fue creada el 31 de agosto del año 2005, mediante un convenio celebrado entre la Municipalidad y el MTEySS en el marco del plan Integral Más y Mejor Trabajo, orientado a promover la inserción laboral de los trabajadores/as desocupados en empleos de calidad y la mejora de su empleabilidad. El principal objetivo de la OE es el desarrollo de estrategias para optimizar la búsqueda de empleo por parte de los usuarios del servicio. La OE articula con distintas empresas, industrias y comercios la oferta de mano de obra de la ciudad y la

demanda de las mismas. La mayoría de los beneficiarios de la OE tienen entre 35 y 50 años; seguidos, en orden de importancia, por aquellos de entre 18 y 34 años.

Desde los inicios de su intervención, la OE recibió demandas de la población joven, así como de las personas con estudios primarios y secundarios incompletos y escasa experiencia laboral, las más afectadas por los problemas de empleo. Dentro de estos grupos, pudo evidenciarse, además, una marcada preponderancia del sexo femenino al punto tal que aun cuando la cantidad total de beneficiarios se vio notablemente disminuida a lo largo de los últimos años, la proporción de mujeres dentro del total de los beneficiarios se incrementó de un 65%, en 2002, a un 84% en el año 2008.

Este hecho estaría en consonancia con la importante dificultad de inserción de las mujeres en nuevos ambientes laborales. Mediante los datos recabados a través de los clasificados de diarios esperancinos, se observa fundamentalmente una oferta de empleos no formales. Los trabajos mayormente ofrecidos son:

- » **Para mujeres:** cuidado de niños, enfermos y ancianos; preparación de alumnos; trabajo doméstico.
- » **Para hombres:** trabajos rurales y construcción.

Por último, puede comentarse que, acompañando la reactivación económica, especialmente del sector industrial, han emigrando personas de otras localidades para buscar trabajo en Esperanza, provenientes fundamentalmente de otras localidades de la provincia de

Santa Fe, pero también de provincias vecinas como Entre Ríos, Córdoba, Corrientes y Buenos Aires.

Como una respuesta a estos problemas, el programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo –diseñado por el MTEySS– comenzó a ejecutarse en el marco de la Oficina de Empleo de Esperanza desde enero de 2010.

El **grupo destinatario** son los jóvenes. Inicialmente ingresaron al Programa Jóvenes 200 personas que realizaron los Talleres de Orientación al Mundo Laboral (POI). Estos habitantes se caracterizaban por su escasa formación y por sus intereses y aptitudes orientados al sector comercial y de servicios. En el caso de las mujeres, se relacionan con la atención al público, puestos administrativos, empleo doméstico y cuidado de niños. En el caso de los hombres, con el oficio de albañil, operario metalúrgico y de carpintería.

Según la última estadística de la Oficina de Empleo, la ciudad de Esperanza cuenta con más de 800 jóvenes que cumplen con los requisitos planteados por el programa: jóvenes de 18 a 24 años de edad, que tengan residencia permanente en el país, no hayan completado en nivel primario o secundario de educación formal obligatoria y se encuentran en situación de desempleo.

En cuanto al nivel de formación educativa, podemos destacar que el 13,61% no tiene instrucción educativa o primaria incompleta, el 50,59% posee primaria completa y el secundario incompleto, el 26,91%, secundaria completa y terciario o universitario incompleto y por último, el 8,88% cuenta con el terciario o universitario completo.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El **proceso** de ejecución del Programa Jóvenes comenzó con la convocatoria de más de 700 jóvenes de 18 a 24 años que no habían terminado sus estudios primarios o secundarios y estaban desempleados, que se realizó a través de la solicitud de listados de beneficiarios que cumplieran con características del Programa a la Oficina de Empleo, también mediante reuniones con instituciones y referentes barriales de clubes, escuelas, vecinales y medios de comunicación locales.

Las mujeres informadas en la OE del Programa traían consigo alguna experiencia en atención al público, empleo doméstico o cuidado de niños. En general, la mayoría tenía la expectativa de continuar en dichos oficios, pero en otros casos existían, además, intereses vinculados con el trabajo administrativo. Por su parte, los hombres mencionaron haber trabajado como operarios de albañilería, operarios metalúrgicos y carpinteros. Muchos de ellos no tenían certificación de dicha experiencia, lo que dificultó armar un curriculum vitae para realizar la oferta laboral.

Se encontraron diversos segmentos con problemáticas diferentes:

- » jóvenes de 18 a 24 años desempleados y con diversas problemáticas (adicciones, delincuencia, violencia familiar, abusos);
- » mujeres madres desocupadas (que en muchos casos fueron derivadas para su ingreso al plan de Asignación Universal por Hijo);
- » jóvenes desorientados respecto de sus intereses vocacionales o laborales, acompañados por sus padres o familiares.

El **método** de trabajo constó de una serie de actividades:

- » **Jornadas de sensibilización a los jóvenes:** a través de la película Escritores de la Libertad. Esta actividad tuvo como objetivo, rescatar en cada uno de ellos, los valores, capacidades, habilidades, y visualizar aquellas oportunidades que permiten poder alcanzar metas planteadas. Comenzó el proceso de orientación e inducción al mundo laboral (POI), el 3 de mayo de 2010, con el dictado de los talleres de capacitación de Derecho Laboral, Salud e Higiene, Informática básica y Orientación Vocacional. Siete grupos de 30 jóvenes cada uno, monitoreados por las talle-ristas y tutoras del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo, finalizando el 3 de junio de 2010;

Organización de los talleres y asistencia:

a nivel general, la asistencia fue del 81% lo cual puede considerarse como un número alto, y un reflejo del éxito de los talleres. Cabe destacar, que ante situaciones de inasistencias o tardanzas frecuentes, las tutoras de la Oficina de Empleo, se comunicaban con los alumnos para analizar los motivos y, en caso de que fuera necesario, proponer una solución. Es importante mencionar que la mayoría de las inasistencias se produjeron por motivos climáticos, problemas de salud o inconvenientes familiares. En cuanto a la organización de los horarios, no hubo grandes modificaciones y las que sucedieron fueron informadas fehacientemente, sin que se produjeran inasistencias importantes. En relación con este tema se adjuntaron las planillas de asistencia y la planificación de cla-

ses. Tanto los trabajos grupales como las tareas individuales e incluso la proyección de películas y videos fueron posibles en las diferentes aulas del Instituto Tecnológico “El Molino”, que cuenta con instalaciones óptimas para el dictado de los talleres.

En cuanto a los talleristas, generaron un vínculo de confianza con los alumnos, los jóvenes se sintieron cómodos para participar activamente de las clases y de las tareas propuestas, grupales e individuales. Ante cualquier conflicto, se recurría al diálogo y a la mediación como herramienta para solucionarlo. Cabe destacar que no se produjeron grandes problemas, sólo situaciones normales de aula, alumnos que no prestan atención, negociación para realizar alguna tarea, que luego terminaban haciendo. Si alguna actitud negativa por parte del alumno se repetía, se trabajaba en conjunto con las tutoras de la Oficina de Empleo para solucionarla, pero los casos no fueron numerosos y los problemas, leves. Semanalmente los talleristas, de todos los módulos, se reunían con las con el fin de comunicar novedades y situaciones puntuales, además de comentar la necesidad de trabajar con algún alumno en particular. En algunas ocasiones se unían a estos encuentros la coordinadora técnica de los talleres y la coordinadora del Programa Jóvenes Con Más y Mejor Trabajo, de esta manera, podía hacerse un seguimiento general de su avance.

Finalizado el proceso de orientación e inducción laboral, se elaboraron los perfiles correspondientes, y se derivaron a diversas activida-

des como capacitación laboral, terminalidad educativa y acciones de entrenamiento en el sector privado.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS Y PREVISTOS

a. El Programa de Orientación e inducción laboral (POI): en el transcurso de tres meses, cerca de 200 jóvenes pertenecientes al Programa transitaron por el Proceso de Orientación e Inducción al Mundo Laboral (POI), en las instalaciones del Instituto Tecnológico “El Molino”. Estos talleres tuvieron como propósito brindar herramientas para construir los perfiles laborales y ocupacionales de cada uno de los participantes. Se organizaron 7 grupos de 30 jóvenes aproximadamente, teniendo en cuenta sus edades y aptitudes, además del nivel educativo.

Un total de 18 talleristas, asistentes sociales, psicopedagogas, psicólogas, abogados, profesores de Informática, técnicos superiores en Procesos Productivos y licenciados en Seguridad e Higiene desarrollaron los talleres en diversos horarios, para luego generar los perfiles de cada uno de ellos.

Se analizó cada uno de los perfiles en particular, con el objetivo de obtener una base de datos para elaborar cursos de formación y solicitar prácticas calificantes a los comercios, industrias y empresas de la ciudad, de acuerdo a los resultados obtenidos. Los talleristas coincidieron acerca de la debilidad observada en los jóvenes respecto de sus competencias comunicativas, tanto en la oralidad como al momento de producir textos escritos.

b. Formación Profesional: en cuanto a capacitación, la Municipalidad de Esperanza nuclea a diversas instituciones para brindar capacitaciones que tienen por objetivo captar la demanda del sector empresarial y capacitar en base a ella. Entre ellos, se destacan el ITEC y el IFEC. El ITEC ha ejecutado proyectos del REDACED y de Acuerdos Sectoriales del MTEySS, que generan cursos bimensuales de capacitación para operarios metalmecánicos en dos niveles (Operario especializado en arranque de viruta y Mecanizado básico).

El IFEC desarrolló cursos financiados por el Programa de Crédito Fiscal del MTEySS, para capacitar a 100 jóvenes. Estos cursos tuvieron una duración de 4 meses e instruyeron en Ventas y atención al cliente e Informática aplicada a pequeñas empresas.

c. Terminalidad Educativa: un total de 44 jóvenes están finalizando sus estudios primarios y secundarios en la Escuela Primaria Nocturna N° 53 “2 de Abril”, Escuela de Enseñanza Media para Adultos N° 1032 “8 de Septiembre”, y Escuela de Enseñanza Media N° 371 “Soldados de la Patria Colombo - Muller”.

d. Vinculación con el sector empresarial: el sector empresarial de Esperanza se nuclea a partir de las siguientes instituciones: CICAIE (Centro de Industrias, Comercios y Afincados de Esperanza), CIMAE (Centro de Industrias Madereros y Afines de Esperanza) y Cámara de Comercio; las tres instituciones respaldaron la propuesta del programa, suscitaron redes entre los empresarios y facilitaron el acceso del Programa a las empresas. Los jóvenes solicitaron charlas con estos refe-

rentes empresariales, los cuales incentivaron ciertos valores ejes en el ámbito laboral.

Como parte de la capacitación, se visitaron distintas empresas: AGUAS Y SODAS ARENA (fábrica de sodas y agua), HIERROS (metalúrgica), ACERMEL (metalúrgica), GAESA (ferreteria), INSUMOS AGROPECUARIOS (forrajera), SUCESORES DE GERARDO MEHRING (fábrica de sillas), BOTANIA (reparación de maquinarias), ARNODO MUEBLES (mueblería), ADROVER (metalúrgica), CACEREZ VAZQUEZ (minimercado), PANELES CERO (armado y colocación de Durlock), NUESTROS SABORES (heladería), PONTARELLI (metalúrgica), ARLEQUÍN (pañalera - venta de artículos para niños) y PIO KUCHEN (rectificadora de motores). Algunas de estas empresas incorporaron a 30 jóvenes en acciones de entrenamiento, mientras que 13 jóvenes ingresaron al Programa de Inserción Laboral.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Los jóvenes de 18 a 24 años eran una franja etaria hasta el momento no registrada por la políticas de Estado. Por esa razón, cuando surgió el Programa, respondieron de forma inmediata a la convocatoria. Cada joven participante inició su vinculación a través del proceso, durante el cual actualizó, revisó o construyó su proyecto formativo y ocupacional. Para ello el orientador y el tutor les brindaron elementos para la identificación de sus intereses, necesidades y prioridades; las particularidades de su entorno social y productivo; los saberes y habilidades para el trabajo, que hubiera adquirido

en distintos espacios de aprendizaje y experiencia; y las estrategias adecuadas para planificar y desarrollar su itinerario de formación, búsqueda y acceso al empleo. Asimismo, durante esta primera etapa cada joven pudo adquirir un conjunto de competencias indispensables para situarse frente a los requerimientos del entorno social y productivo. Teniendo como eje la construcción de su proyecto formativo y ocupacional, cada uno intervino en los talleres de orientación e información profesional, que desarrolló los siguientes temas:

- » análisis del contexto productivo local y de las oportunidades de empleo o de trabajo que se presentan;
- » construcción o actualización del proyecto formativo y ocupacional;
- » derechos y deberes de los trabajadores;
- » condiciones de trabajo y salud ocupacional.
- » alfabetización digital.

Cada joven desarrolló este proceso inicial de orientación laboral y participó en los talleres mencionados durante un período máximo de dos meses, 40 de ellos han comenzado a cursar sus estudios primarios o secundarios, entendiendo esto como una prioridad estratégica para su inclusión ciudadana. Desde el punto de vista de la inclusión laboral, la certificación de estudios primarios o secundarios de los jóvenes es una de las vías para mejorar su inserción en trabajos de calidad y disminuir la rotación exacerbada en empleos de corta duración. Para ello se instrumentó, en articulación con el EEMPA y escuela primaria nocturna, la manera de garantizar la permanencia de las y los jóvenes en el sistema y su certificación.

De acuerdo a sus intereses y expectativas de inserción laboral, los jóvenes de ambos géneros pueden participar en los cursos de formación profesional que les sean ofrecidos por la Oficina de Empleo Municipal en el marco del Esquema Local de Prestaciones, o que sean dictados por otras instituciones de capacitación laboral. Estos cursos les permitieron adquirir o fortalecer las competencias y habilidades requeridas para el ejercicio de la ocupación definida durante la etapa de elaboración de su proyecto formativo y ocupacional.

Los cursos que se ofrecieron cumplían con los criterios de calidad establecidos por el MTEySS, en cuanto a su adecuación a las demandas socio-productivas del territorio y de las necesidades formativas de los jóvenes. 120 jóvenes realizan capacitaciones en oficios (soldadura, mecanizado, arranque de viruta, ventas y atención al público, administración informatizada de microemprendimientos, operador básico textil, auxiliar contable, cocina y repostería). 40 jóvenes realizan acciones de entrenamiento, en empresas, comercios e industrias de la ciudad, que consisten en trabajar 40 horas semanales.

Puede decirse que el éxito de la experiencia se sustentó en el equipo técnico de la OE (fortalecido a partir del Programa Jóvenes por el MTEySS) y el apoyo del municipio que brindó una oficina propia y todos los recursos de infraestructura necesarios. Además, fue clave la participación positiva por parte de las instituciones educativas y formativas locales, y del sector empresarial. Esto permitió obtener cupos en las escuelas y centros formativos (EEMPA) y en las instituciones formativas (ITEC - IFEC),

mediante los que se logró formar a más de 120 jóvenes.

Desde el comienzo de la experiencia, uno de los ejes de la gestión del Programa ha sido interrelacionar las distintas áreas del municipio, como Acción Social y Cultura, para atender a jóvenes con problemas sociales (atención psicológica, médica, entre otras demandas). Esto permitió derivar a algunos jóvenes a otras instituciones o áreas del municipio, y generar redes de diversa índole, incluyendo a aquellas ubicadas en otras ciudades de la zona. Como resultado, los jóvenes que han sido ingresados a acciones de entrenamiento, continúan la mayoría en procesos de inserción laboral. Otros han finalizado e ingresado en acciones de entrenamiento cuya actividad es diferente.

Como debilidades, se puede decir que existen problemáticas cuya complejidad supera a la iniciativa del Programa y a las instituciones locales. En muchos casos las deserciones obedecieron a cuestiones como la maternidad temprana, violencia familiar, adicciones, baja calidad de los puestos de trabajo ofrecidos en la localidad, entre otras. Contener a más de 400 jóvenes, actualmente, es una tarea compleja, pero se invierte en ellos, con el objetivo de originar sentimientos de pertenencia e igualdad, para que puedan hacer uso de sus derechos como personas y amplíen posibilidades de inserción laboral.

Las **lecciones aprendidas** pueden resumirse de la siguiente manera: el Programa Jóvenes

es una experiencia novedosa, en la que se brinda a la juventud un espacio en donde compartir sus inquietudes, y en muchas situaciones colabora en su contención y la de sus familias. Por esto, los encuentros personales han sido el medio más útil para conocerlos, saber de sus vidas, de sus experiencias y de sus necesidades, que usualmente se expresan en demandas materiales, cuando en realidad buscan el reconocimiento y sentirse parte de esta sociedad. Se trata de una experiencia sostenible en el tiempo, siempre que existan instituciones capacitadoras y un empresariado local que estén dispuestos a comprometerse en una política liderada por el Estado municipal. Esto es algo que ha sucedido claramente en la ciudad de Esperanza y que ha sido la base de su éxito.

PERSONA DE CONTACTO

ROMINA TOLEDO, PROGRAMA JOVENES.
ESPERANZA@GMAIL.COM
TELEFAX: 03496 420009 / 420017 / 420571 / 420399 / 420500.
FAX: 03496 420748 / 420072.

MUNICIPALIDAD DE ESPERANZA.

AARÓN CASTELLANOS 1543, CP 3080, ESPERANZA, SANTA FE.

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » [HTTP://WWW.E-ESPERANZA.GOV.AR](http://www.e-esperanza.gov.ar)
- » [HTTP://WWW.CICAE.ORG.AR](http://www.cicae.org.ar)
- » INFORMACIÓN DE LA OFICINA DE EMPLEO DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPERANZA Y DEL PROGRAMA JMYMT.

VILLA MARÍA, DEPARTAMENTO GENERAL SAN MARTÍN, PROVINCIA DE CÓRDOBA: POLÍTICA DE EMPLEO¹⁵

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Villa María se encuentra ubicada en el centro geográfico de la República Argentina y es cabecera del departamento General San Martín, provincia de Córdoba. Constituye un punto neurálgico del desarrollo económico del interior del país ya que está atravesada por las principales vías de comunicación: Rutas Nacionales 9 (Córdoba - Buenos Aires) y 158, la ruta que une el MERCOSUR. Además está vinculada con la ciudad de Córdoba de modo directo por la Autopista 9.

Constituye una de las principales cuencas lecheras de país y es sede de importantes industrias agropecuarias, metalmecánicas, ali-

menticias y tecnológicas. El perfil económico de Villa María es netamente dependiente del sector agropecuario, específicamente en lo relacionado con la lechería y toma fuerza en el sector metalmecánico. Por su parte, el comercio y los servicios se encuentran en un segundo nivel en importancia, mientras que el turismo comienza a dar sus primeros pasos.

Las principales actividades ligadas al sector agropecuario en el departamento San Martín son la agricultura y la ganadería, incluyendo la producción de leche y carne. Las industrias lácteas se dedican a la producción de leche en polvo, quesos, manteca, suero en polvo y dulce de leche.

15. Graciela Aparicio, consultora local del Programa CEA - OIT en el Córdoba.

Respecto de la **producción agrícola** predominan los cultivos de soja, trigo, maní y sorgo, en ese orden de importancia. En cuanto a la **producción ganadera** de carne se realiza sobre la base de pasturas, verdes de invierno y rastros de cosecha. Mientras que la producción ganadera de leche se realiza sobre la base de pasturas de alfalfa, verdes de invierno y suplementación con forrajes conservados y granos balanceados. La extracción de leche es mecanizada y se utiliza en la mayoría de los tambos sistemas de refrigeración para mejorar el almacenaje.

Con relación a la **actividad industrial**, las actividades de mayor importancia son: la fabricación de productos alimenticios (leche fluida y en polvo, quesos, manteca, dulces, etc.) productos para la ganadería (artículos de cuero, monturas y elementos para el ganado) productos metalmecánicos (lavadoras industriales, secadoras, planchadoras, equipos para industria lechera) y productos químicos (detergentes, ácidos, y bases para la industria lechera).

La importancia del sector agropecuario sobre la economía regional potencia la actividad metalmecánica, específicamente en lo relacionado a maquinarias y equipos para el agro, y genera una actividad comercial y de servicios

El sector metalmecánico tiene una importante participación respecto del total de los sectores productivos y de servicios y en la ocupación de mano de obra. Este sector es el que ocupa mayor proporción de la mano de obra y en cantidad de empresas después de las industrias alimentarias. En estos últimos años se ha constatado, asimismo, un fuerte crecimiento de la construcción.

En términos poblacionales, Villa María cuenta con 75.500 habitantes (según el Censo Provincial de 2008) y constituye la tercera aglomeración más poblada de la provincia. La población de jóvenes entre 15 y 24 años es de aproximadamente el 15% de la población total de la ciudad y corresponde a la suma de 12.107 jóvenes.

La desocupación y subocupación se estiman por debajo de los niveles nacionales, con una población económicamente activa (PEA) de alrededor de 40.000 personas y una población con problemas de empleo del 20% de dicha PEA: 8.000 personas.

2. LA EXPERIENCIA

Entre la Municipalidad de Villa María y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación se suscribió, en 2004, un convenio con el objetivo de instrumentar en la ciudad el Programa Más y Mejor Trabajo.

A partir de ese convenio, el municipio se constituyó en el centro de las decisiones para la construcción de la política de empleo local y en líder de este proceso. Para su gestión se instaló un espacio público dentro de la estructura municipal y se abrieron espacios de concertación con los actores locales para que, a través del diálogo social, la multiplicidad de instituciones públicas y privadas involucradas se expresaran y comenzaran a participar en la formulación de un plan estratégico.

Inicialmente se identificaron aquellos sectores de actividad económica, empresas y organizaciones con mayor potencial para la generación de empleo y se convocó a los actores públicos y privados vinculados a ellos con el objetivo de desarrollar proyectos y acciones

tendientes a mejorar la empleabilidad y la inclusión laboral de los trabajadores desde la perspectiva del desarrollo local.

Se formuló así, una propuesta territorial fundamentada en un diagnóstico socio-productivo que dio cuenta de los problemas de empleo, de la dinámica productiva y de la situación socio-laboral de la población, sobre la base de un conocimiento sistematizado y desde una perspectiva multiactoral. Para ello se requirió, entre otras medidas, a través de la firma de Acuerdos Territoriales de Promoción del Empleo entre el MTEySS y el municipio, la ejecución de propuestas territoriales para el desarrollo de la economía local y, a partir de éstas, la puesta en marcha de la Oficina Municipal de Empleo.

La Oficina de Empleo se incorporó en la estructura municipal en el marco de la Subsecretaría de Empleo en la Dirección de Empleo partir del año 2005. Cabe destacar que fue parte del primer grupo de 6 Oficinas que simultáneamente se instalaron en las ciudades más importantes del interior de la provincia de Córdoba.

Esta Oficina de Empleo se ha erigido como un área central para la articulación de la población con problemas de empleo con las oportunidades del mercado de trabajo. Sus funciones son identificar, difundir y facilitar el acceso a oportunidades formativas, laborales y productivas para incrementar la empleabilidad y las posibilidades de inserción de la población local en el mercado de trabajo.

Brinda servicios de empleo a la población a través de la constitución de las historias laborales, los talleres de Apoyo a la Búsqueda de Empleo, Orientación al Trabajo Independiente y

Orientación Laboral, como así también la derivación a prestaciones de Formación Profesional y Certificación de Estudios.

Es la institucionalidad a través de la cual se implementan los programas de empleo, tales como el Seguro de Capacitación y Empleo, Proyectos de autoempleo y de cadenas productivas de entrenamiento e inserción laboral.

En relación a los proyectos de autoempleo cabe destacar el trabajo conjunto que realiza con la Dirección de Microemprendimientos y Economía Social del Municipio, desde donde se brinda un apoyo económico, asistencia técnica y seguimiento integral a los microempresarios. En la actualidad se están desarrollando alrededor de 100 proyectos productivos individuales y asociativos en distintos rubros, tales como la producción de ladrillos, baldosas, tejas, bloques, y similares, fabricación industrial de prendas de vestir, tapicería, servicios para fiestas y eventos, comercios diversos etcétera.

El servicio de empleo de Villa María cuenta a la fecha con 3.986 personas entrevistadas en la Oficina de Empleo, de las cuales 341 han adherido al Seguro de Capacitación y Empleo (SCyE).

Estas nuevas funciones que asumió el municipio en relación a la incorporación de este servicio público, implicó la adopción de nuevas formas de trabajo, que dinamizaron institucionalmente no sólo al municipio, sino a todos aquellos actores y sectores de la comunidad, con el fin de promover el desarrollo y fomento productivo a nivel local.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El municipio de Villa María lanzó en 2008 el programa “Jóvenes con Más y Mejor Trabajo”

(JMMT). En ese momento se identificaron, aproximadamente, 3.000 jóvenes en condiciones de acceder a dicho Programa. Para ponerlo en marcha se impulsó, desde la Oficina de Empleo, un proceso de diálogo social, con los principales actores locales involucrados en la problemática, a través de distintas mesas de concertación.

Estos espacios posibilitaron no sólo caracterizar la **población destinataria**, sino también relevar las demandas de los diversos sectores socio-productivos del contexto, en referencia a las necesidades de personal calificado. Se establecieron y profundizaron también los vínculos con organizaciones e instituciones educativas, a los efectos de poder brindar todos los servicios que ofrece el Programa.

Así, las **entidades participantes** y los **actores involucrados** son las Escuelas de Jóvenes y Adultos, los Centros de Formación Profesional, la Escuela Superior Integral de Lechería, la Universidad Nacional de Villa María, la Universidad Tecnológica Nacional.

En la actualidad se cuenta con 1.297 jóvenes adheridos al Programa JMMT, de los cuales 815 son beneficiarios. Se prevé comenzar con la ejecución del tercer año con una meta anual de 350 jóvenes. Entre los servicios que se ofrecen desde este Programa, se han realizado 4 talleres sobre “Orientación e Inducción al Mundo del Trabajo” (POI), espacio que, desde el comienzo de la ejecución del programa, estuvo a cargo de la Universidad Nacional de Villa María. Esta Universidad se convirtió en un actor fundamental para la implementación del Programa JMMT y para la política de empleo en general.

La experiencia de trabajo articulado entre ambas instituciones posibilitó al municipio brindar a los jóvenes una capacitación de calidad y contar con la asistencia técnica de la Universidad para la implementación de otros componentes del programa, especialmente para la generación de proyectos de autoempleo.

La Universidad Nacional de Villa María desarrolló también el taller de “Orientación e Inducción al mundo del trabajo”, en otras localidades cercanas (Marcos Juárez, Las Varillas, Río Tercero) lo que permitió ampliar la cobertura del programa generando una perspectiva regional en su implementación.

Desde este programa se han brindado, también, oportunidades a los jóvenes para que realicen experiencias de trabajo mediante el entrenamiento en empresas, comercios e instituciones sociales. Para ello se contactaron alrededor de 400 empresas del medio, en las que los jóvenes han podido desarrollar más de 150 proyectos de entrenamientos en diferentes comercios de diversos rubros y en pequeñas industrias locales.

Simultáneamente, 1.543 jóvenes han podido finalizar y certificar sus estudios primarios y secundarios en los Centros Educativos de Jóvenes y Adultos del Ministerio de Educación de la provincia, y recibieron la ayuda económica y los incentivos correspondientes.

Para generar oportunidades de formación en competencias técnicas y laborales los jóvenes han recibido capacitación relacionada con la estructura productiva de la región y con la demanda de puestos de trabajo y oficios de empresas o instituciones.

Para llevar a cabo la propuesta de Formación Profesional se desarrolló un proceso de diálogo

social a través de Mesas de Concertación conformadas por diferentes actores involucrados (empresarios, directivos instituciones educativas, representantes gremiales, etc.) a los efectos de consensuar las ofertas y adecuar la misma a los requerimientos del sector socio-productivo local priorizados desde la perspectiva del desarrollo del municipio.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

- a. Sólo en el año 2010 han participado 450 jóvenes en 60 proyectos, entre los que se destacan ofertas de formación referidas a la metalmecánica, a la producción láctea y subproductos tales como manipulación y conservación de alimentos, seguridad e higiene industrial, conocimientos de maquinarias y herramientas, informática, costura industrial, construcción, instalaciones y servicios relacionados, etcétera.
- b. Las acciones de capacitación fueron implementadas principalmente por los Centros de Formación Profesional, (CEDER) del Ministerio de Industria, Comercio y Trabajo de la provincia de Córdoba, la Universidad Nacional y la Universidad Tecnológica Nacional.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

Probablemente uno de los aspectos destacables es que la OE ha adaptado algunas de las estrategias del programa JMMT, haciéndolas extensivas a todos aquellos trabajadores que se acercan en búsqueda de empleo. Es el caso de la experiencia de la adecuación del Taller ABE (Apoyo a la Búsqueda de Empleo) comprendido en el Programa.

Teniendo en cuenta que la mayor parte de los postulantes desconocen o presentan dificultades en el uso de herramientas informáticas, el equipo técnico municipal responsable de la Dirección de Empleo diseñó e implementó un taller denominado IABE: Informática Aplicada a la Búsqueda de Empleo.

Este espacio está dirigido a los beneficiarios del Programa JMMT y también a los trabajadores desocupados registrados en la Oficina de Empleo. Tiene por objetivo favorecer la adquisición de competencias informáticas básicas para aplicarlos en la búsqueda de empleo. En el taller se desarrollan contenidos referidos a programas tales como procesador de texto, planilla de cálculos, uso de Internet y correo electrónico, e integra su uso como apoyo a la búsqueda de empleo.

Así, por ejemplo, se va articulando el desarrollo de los contenidos sobre Informática con su utilización para la elaboración de una Carta de Presentación, de un *Curriculum Vitae*, de diferentes tipos de notas, de agendas de contactos, búsqueda de clasificados online, uso de páginas de búsqueda de empleo, envío de curriculum por mail, búsqueda de información sobre la realidad del mercado laboral local, regional usando Internet, etcétera.

La experiencia constituye un proceso de alfabetización digital, que posibilita a los destinatarios un desempeño con mayor autonomía en el momento de la búsqueda de empleo, apuntando a la igualdad de oportunidades en relación al acceso y utilización de tecnologías.

Considerando todas las experiencias realizadas, se puede afirmar que la implementación de la política de empleo en este municipio ha

tenido en cuenta la especificidad, la dinámica e identidad del territorio y se ha promovido a través de la participación y concertación con los actores, la construcción de propuestas locales diseñando herramientas adaptadas sus necesidades y demandas.

La experiencia de Villa María permite señalar algunas **lecciones aprendidas** para otros territorios locales:

1. la relevancia de considerar, desde el Estado municipal, a la política de empleo como una política de Estado con continuidad en el tiempo;
2. la importancia de generar institucionalidades como la de las Oficinas de Empleo, ya que sólo desde ellas es posible asegurar la continuidad, así como la acumulación aprendizajes que en este caso han permitido generar propuestas propias para la ejecución de un programa específico;
3. la necesidad de que la política de empleo incluya la generación de sinergias institucionales que incluyan al subsistema producti-

vo, educativo y tecnológico. En este caso, esto ha sido posible, entre otros aspectos, por la existencia de una trama institucional rica y al mismo tiempo con una mirada específica del territorio.

EQUIPO DE TRABAJO

JORGELINA MARTINENGO, ASISTENTE TÉCNICA
DE LA DIRECCIÓN DE EMPLEO.
TRABAJO.EMPLEOVM@GMAIL.COM

PERSONA DE CONTACTO

CAMILO BANCHIO, DIRECTOR DE EMPLEO DE
LA DIRECCIÓN DE EMPLEO
CAMILO.BIANCHO@VILLAMARIA.GOB.AR
TEL. 0353 4533343 / 4533343

MUNICIPALIDAD DE VILLA MARÍA.

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » DOCUMENTO DIAGNÓSTICO BASE (2005). MUNICIPALIDAD VILLA MARÍA.
- » INFORMES Y REGISTROS ELABORADOS POR EQUIPO TÉCNICO POLÍTICAS ACTIVAS DE GECAL CÓRDOBA 2009-2010.
- » "CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR AGROALIMENTARIO". INTA. UNIDAD EXTENSIÓN Y EXPERIMENTACIÓN. VILLA MARÍA, 2003.
- » CER (CENTRO ESTADÍSTICO REGIONAL) VILLA MARÍA, 2004.

Capítulo IV

Experiencias de gobiernos provinciales,
de articulación con el MTEySS e
involucramiento activo de los municipios
en la ejecución de políticas y programas
de empleo

PROVINCIA DE SAN JUAN: PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN LOCAL: SAN JUAN EN EL BICENTENARIO¹⁶

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La experiencia se llevó a cabo en 16 de los 19 departamentos de la provincia de San Juan, cada uno de los cuales constituye un municipio. Los municipios en los que se desarrolló la experiencia son: Chimbas, Pocito, Rawson, Rivadavia, San Juan (Capital), Santa Lucía, Caucete, Albardón, Jáchal, Albardón, 25 de Mayo, Angaco, Calingasta, Iglesia, San Martín, y Zonda.

La provincia de San Juan limita al norte con la provincia de La Rioja, al este con las provincias de La Rioja y San Luis, al sur con las provincias de San Luis y Mendoza y al oeste con la República de Chile. Posee una superficie total

de 89.651 km² (el 2,4% del total nacional), de la cual el 80% se encuentra ocupado por un relieve abrupto con montañas de gran magnitud. La capital de la provincia es la ciudad de San Juan y su organización política establece una división en 19 departamentos con poderes políticos y administrativos propios.

Según el Censo 2010, el total poblacional es de 680.427 habitantes. La tasa media anual de crecimiento de la población es de 15,3 por mil y la densidad de población es de 6,9 habitantes por km². La población urbana representa el 85,84% (Censo 2010).

Según datos aportados por el INDEC (2009), el 12,8% de los hogares en la provincia de San

16. Jorge Asso, coordinador regional del Programa CEA - OIT en Cuyo.

Juan tienen necesidades básicas insatisfechas. Ese valor se presenta un punto y medio por encima de los valores de Mendoza y San Luis.

En la estructura económica de la provincia de San Juan se identifican actividades como la vitivinicultura y frutihorticultura. La economía está representada por la agricultura, donde sobresale el cultivo de la vid. También ha comenzado a desarrollarse intensamente la minería, con la extracción de diversos minerales de la mano de varias empresas multinacionales, y el turismo. Para principios de 2010, principalmente a raíz del desarrollo de la minería, San Juan pasó de exportar del 15% al 38% de lo que produce. La extracción de minerales es una actividad con importantes proyectos a nivel de la gran minería (en proceso de producción –Veladero– y proyecto binacional a desarrollar –Pascua Lama–) en la zona cordillerana de la provincia de San Juan. En San Juan es importante el número de olivos, frutales (durazno, tomate, membrillo, manzana, uva, melón, sandía, etc.) y hortalizas con importantes plantaciones de cebolla y ajo.

Minería. San Juan es una provincia en la que gran parte del territorio está ocupado por un relieve montañoso, lo cual favorece positivamente a la actividad minera, haciendo de la misma una de las más importantes de la Argentina. Es rica en recursos metalíferos, no metalíferos y rocas de aplicación. La minería, económicamente, ocupa el 58,4% de los ingresos monetarios en San Juan. A principios del año 2000, la provincia se benefició por un importante desarrollo de la minería. Tradicionalmente, esta actividad fue llevada a cabo por pequeñas y medianas empresas loca-

les; en la actualidad, la extracción de minerales se encuentra en manos de grandes compañías multinacionales, que realizan diversas tareas. En este sentido, se han radicado tantas empresas privadas que trabajan en numerosos proyectos, que se ha hecho necesario efectuar obras de mejoramiento de los caminos de acceso a las áreas mineras.

Producto Geográfico Bruto (PGB). Entre 2003 y 2007, el Producto Bruto Geográfico de San Juan tuvo un fuerte despegue. Según un informe del IADER (Instituto para el Desarrollo de las Economías Regionales), durante el último lustro, el PGB de San Juan creció un 48,5%. Este porcentaje ubica a la provincia entre aquellas que expandieron su economía en niveles medios. En el año 2009 el PGB per capita ascendía a 5.790 pesos. En el año 2010 el PGB creció aproximadamente un 9% respecto del año anterior.

En San Juan la PEA asciende a 251.800 personas de las cuales 35,5% se encuentran empleadas; 7,6% desempleadas y 56,9% está subempleada, principalmente en la economía informal. Del conjunto empleado, el sector servicios aporta el 32% de los empleos registrados y en segundo término, el sector industrial, con el 19,4%.

Actualmente, la minería a gran escala, eje productivo provincial, ha dado síntomas de demanda de mano de obra calificada, lo que impone una adecuada estructura de capacitaciones. En este aspecto, la provincia articula de forma unilateral con la empresa minera. Según los datos del tercer trimestre de 2010 de la EPH- INDEC, San Juan se encuentra liderando el índice de desocupación (7,6%) en Cuyo, al

tiempo que el empleo es el más bajo (35,5%). Si bien la provincia lidera el ranking de la desocupación en Cuyo y se ubica en 8vo. lugar en el total de los 31 conglomerados urbanos argentinos relevados, los datos son alentadores.

2. LA EXPERIENCIA

El **objetivo general** de la intervención es desarrollar un esquema de articulación y trabajo conjunto entre el MTEySS de la Nación, el Ministerio de Producción y Desarrollo Económico de la Provincia de San Juan y los Municipios de la Provincia, a fin de fortalecer la implementación de Políticas de Empleo y Producción de orden territorial, optimizando la aplicación de instrumentos de política disponibles en el nivel provincial, regional y nacional. Los objetivos específicos planteados son:

- a. promover el fortalecimiento de las competencias de los equipos técnicos municipales en la formulación y ejecución de políticas de promoción del empleo y la producción a través de un programa de Capacitaciones en temáticas relativas al Empleo y la Producción;
- b. lograr la coordinación en la aplicación de políticas activas de empleo del MTEySS, de los programas del Ministerio de Producción y de otras instituciones con objetivos afines, y promover la sustentabilidad de las acciones en el tiempo;
- c. generar herramientas que permitan disponer de bases de datos y de gestión eficaz de la información que sirvan de base para la ejecución eficaz de políticas de empleo y producción;

- d. desarrollar, en coordinación con las Oficinas de Empleo Municipales, esquemas de formación que permitan mejorar las condiciones de empleo y empleabilidad de las personas, teniendo en cuenta las necesidades socio-productivas locales;
- e. promover la generación y el fortalecimiento de Espacios de Asistencia a la Producción y al Empleo en cada uno de los territorios, con la finalidad de contribuir a la mejora del empleo a partir de la puesta en marcha de estrategias de apoyo y afianzamiento de los entramados productivos locales, que tengan en cuenta la optimización de todas aquellas herramientas vinculadas al desarrollo y asistencia técnica al productor presentes en el territorio.

Respecto de los **grupos destinatarios**, es posible distinguir entre los beneficiarios directos y el indirecto. Los primeros serían los municipios, que verán fortalecidas sus capacidades de gestión de políticas públicas tendientes a la generación de emprendimientos productivos que conlleven la generación de puestos de trabajo de calidad y al desarrollo de capacidades en el recurso humano. También, todos aquellos desocupados y trabajadores/as en actividad que requieran mantener sus puestos de trabajo o mejorar la calidad de los mismos. El segundo será la provincia de San Juan, al ver fortalecida su estructura productiva y la comunidad en general de cada departamento.

La experiencia tuvo una duración de 6 meses durante el año 2010 y 2011.

Las **entidades participantes** y los **actores involucrados** fueron:

- » Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación;
- » Ministerio de Producción y Desarrollo Económico de la provincia de San Juan;
- » y 16 Municipios de la provincia de San Juan.

Estas entidades son las que desarrollan y ejecutan el proyecto. Además, indirectamente, participan las instituciones educativas y de formación locales al momento de planificar y ejecutar los esquemas locales de prestación.

Cada municipio cuenta con un consultor en la figura de un facilitador integrante del Ministerio de Producción (MPyDE) y un facilitador seleccionado y financiado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS), que son los encargados de llevar a cabo las acciones que se determinen en la planificación del presente proyecto en los territorios.

Asimismo, los facilitadores de MPyDE se desempeñan bajo la dirección de un “Coordinador de Facilitadores de Producción” nombrado por dicho organismo, y los facilitadores de formación, bajo un “Coordinador de facilitadores de formación” dependiente de MTEySS y más precisamente del organismo ejecutor en el ámbito provincial, la GECAL San Juan.

Un coordinador general lleva adelante el gerenciamento del proceso.

De esta forma, se establece un mecanismo de articulación entre ambos coordinadores (de producción y de formación) y el coordinador general a través de reuniones periódicas en donde se evalúa el monitoreo de la ejecución

de las acciones del proyecto y los cambios de tareas propuestos por dichos actores en la ejecución del mismo. Así también, los informes que deben ser remitidos a los principales actores: MTEySS y MPyDE de San Juan.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El problema que se busca atender se puede resumir de esta manera: existe un marcado desequilibrio en el desarrollo territorial de la provincia que provoca un gran desequilibrio en el desarrollo social y económico. Coexisten departamentos de características urbanas, rurales y mixtas y existen en ellos grandes explotaciones altamente tecnificadas, simultáneamente con pequeños productores que sólo alcanzan un grado de subsistencia. Esto ha traído una marcada y constante concentración poblacional que trae aparejada consecuencias negativas en los departamentos céntricos que se potencian por la carencia de procesos de planificación y gestión territorial, lo cual se agrava en aquellos departamentos rurales que sufren en mayor medida la escasez de recursos.

El diseño de algunas de las políticas de transferencias de ingresos y de algunos programas nacionales ejecutados especialmente por los Ministerios de Trabajo y de Desarrollo Social implicó un nuevo rol para los municipios, que trascendió la mera función de ejecución de planes y políticas diseñadas desde otras esferas de gobierno.

La sostenibilidad y eficacia de las estrategias territoriales de promoción están directamente vinculadas a la capacidad de los gobiernos locales y los actores del territorio para construir y liderar procesos de articulación entre las posi-

bilidades de desarrollo productivo y social del territorio y los instrumentos de política disponibles en el nivel provincial, regional y nacional.

Desde la misma perspectiva, la Cámara de Diputados de la Provincia de San Juan aprobó el **Plan Estratégico Provincial (PEP)** llevado adelante por el Ministerio de Producción y Desarrollo Económico (MPyDE).

En el mismo, se presenta una línea de desarrollo municipal que parte de concebir a los municipios como promotores del desarrollo y prevé llevar adelante líneas de acción conjunta en beneficio de todos los actores socio-económicos del territorio provincial. También, en consonancia con el MTEySS, el PEP describe como uno de sus principales ejes de acción la generación de empleo.

De lo expuesto se desprende que, aun con ciertas dificultades y con distintos niveles de avance en unos y otros municipios, y como resultado de ciertas asimetrías propias de sus diferentes dinámicas de desarrollo, los municipios sanjuaninos en la actualidad deben llevar adelante una serie de instrumentos de política pública de orden nacional y provincial. De allí la oportunidad del realizar el presente proyecto de articulación.

El proceso desarrollado por la experiencia consta de cinco componentes con sus objetivos específicos.

» **Componente 1:** consolidación de Capacidades en la Gestión Local. Tiene por objetivo promover el fortalecimiento de las competencias de los equipos técnicos municipales en la formulación y ejecución de políticas de promoción del empleo y la producción a través de

un programa de capacitaciones en temáticas relativas al Empleo y la Producción, que incluya un proceso de sensibilización y acercamiento con todas los instrumentos de políticas disponibles en el territorio para llevar adelante los objetivos del programa.

» **Componente 2:** generación de Espacios Institucionales de Intercambio. Con el objetivo de lograr la coordinación en la aplicación de políticas activas de empleo de MTEySS, de los programas del Ministerio de Producción y de otras instituciones con objetivos afines, y promover la sustentabilidad de las acciones en el tiempo se prevé.

» **Componente 3:** generación de herramientas. Para obtener bases de datos y de gestión eficaces (observatorio de empleo y producción), que sirvan de soporte para la ejecución efectiva de políticas de empleo y producción.

» **Componente 4:** proyecto de Formación Territorial. Este componente tiene la finalidad de desarrollar, en coordinación con las Oficinas de Empleo Municipales, esquemas de formación que permitan mejorar las condiciones de empleo y empleabilidad de las personas, teniendo en cuenta las necesidades socio-productivas locales.

» **Componente 5:** puesta en marcha de estrategias de apoyo y fortalecimiento de los entramados productivos locales.

Cabe recordar que el proyecto se ha ejecutado en un 100% de las etapas planificadas. El cronograma de ejecución se desarrolló en parte de 2010 y parte de 2011, pues los municipios implementaron el proyecto en distintos momen-

tos, conforme fueron liquidadas las partidas presupuestarias e instrumentadas por los gobiernos locales a partir del proceso de contratación de los facilitadores de formación profesional seleccionados para dichas tareas.

Como herramienta fundamental de este proyecto vale la pena describir los mecanismos de articulación entre el MTEySS de la provincia, en la ejecución de la experiencia.

Las políticas del gobierno nacional y provincial implementadas se dirigen hacia la especialización de sectores o territorios, con el fin de lograr la integración no sólo de los gobiernos en sus distintos niveles, sino también de los actores involucrados. La actual gestión de la GECAL San Juan ha dado muestras de una coordinación de objetivos y actores a involucrar en los procesos, empezando por los objetivos provinciales, razón por la cual, la articulación con el MTEySS se considera apropiada a los fines perseguidos. El trabajo coordinado entre el MTEySS y el Ministerio de Producción de San Juan ha permitido llevar adelante el proyecto.

El mecanismo de articulación planificado entre ambos coordinadores (de producción y de formación) y el coordinador general consistía en realizar reuniones periódicas de coordinación. Además, en la GECAL se efectuaban reuniones mensuales con los facilitadores de formación para revisar la ejecución de las acciones planificadas y del sistema de monitoreo utilizado. Estas reuniones estaban encabezadas por la coordinadora general del proyecto, y en algunas instancias, también participaba el coordinador de facilitadores de formación, aunque a veces otras acciones se lo impedían. Luego, la coordinadora de facilitadores de for-

mación se reunía con la coordinadora de facilitadores de producción y su equipo para organizar las acciones del proyecto.

Con referencia a la articulación de acciones en el proyecto, se había planificado la integración entre ambos facilitadores para que especialmente se aprovechara, desde lo productivo, la experiencia de los primeros y de las agencias de desarrollo local de los municipios y a través de ese trabajo conjunto se pudiesen relevar distintos requerimientos de capacitación para que los facilitadores de formación pudieran conformar y armar las mismas en los territorios, logrando conformar el esquema local de prestaciones en cada municipio. Debido a desajustes en la articulación de funciones de los facilitadores, no se pudo lograr ese objetivo plenamente en todos los territorios, dependiendo de la relación personal de dichos actores en cada territorio municipal. No obstante, desde el MTEySS y del MPyDE, se buscó mejorar la vinculación entre ellos para lograr los objetivos del proyecto.

La no consecución de los objetivos previstos en el proyecto se debió a dificultades personales (problemas familiares o de salud) o contractuales (falta de pago de parte de los municipios en tiempo y forma por demora en los circuitos administrativos) de los facilitadores.

El financiamiento de los facilitadores de producción proviene del MPyDE de San Juan, al igual que el coordinador de facilitadores de producción. Los 16 facilitadores de formación, el coordinador de facilitadores de formación y el coordinador general son financiados por el MTEySS. El financiamiento del MTEySS para la ejecución de este proyecto se otorgó durante 6

meses para cubrir los sueldos de los 2 coordinadores mencionados y 14 de los 16 facilitadores de formación. En el caso de los facilitadores de las localidades de Pocito y Calingasta, el período de contratación fue de 12 meses, pues ya venían trabajando en dichos territorios en las labores que luego se hicieron extensivas al resto de los municipios. Salvo estos casos, el protocolo de esta experiencia fue de 6 meses de financiamiento.

Tanto para los coordinadores como a cada uno de los facilitadores de formación, el MTEySS abonó 12.600 pesos por 6 meses de trabajo, lo que arroja un costo total del proyecto de 226.800 pesos.

2.2. RESULTADOS ALCANZADOS

En general, se cumplió con los objetivos del proyecto. En el 50% de los territorios municipales fueron cubiertos plenamente. En el 25%, se alcanzaron los resultados, pero con algunas demoras. Y el 25% restante tuvo dificultades para alcanzar los

Particularmente, se pudo colaborar en el armado de los ámbitos de concertación y los esquemas locales de prestaciones, incorporando en los mismos tanto los 40 cursos que la DGT-MTEySS tiene predeterminados y aprobados para su ejecución, como los que surgieron de las demandas de capacitación en los ámbitos de concertación creados en los municipios. En este sentido, se formularon 86 modalidades de cursos distribuidos en todos los territorios en donde se realizó la experiencia. Además, se pudieron planificar 63 cursos surgidos de los ámbitos de concertación locales, aunque en algunos municipios no se pudo llevar a cabo

dicha articulación con los actores del territorio.

En algunos casos se generaron, además, espacios y actividades anexas a las actividades de formación que colaboraron para el fortalecimiento institucional local en favor del desarrollo local. En los municipios se realizaron convocatorias y mesas multiactorales, pero con distintos niveles de involucramiento a partir de los distintos grados de participación de las autoridades municipales, las que no traccionaron de la misma manera en cada territorio.

Con referencia a los esquemas locales de prestaciones que se pudieron conformar en cada uno de los municipios, en todos ellos se pudo coordinar con distintas entidades educativas locales pues se aprovechó la experiencia y la red de contactos que la GECAL tenía con cada una de ellas, además de los contactos del gobierno local y las acciones realizadas por los facilitadores de formación, en las distintas zonas, dentro el marco de este proyecto.

Además, se han elaborado planes de formación local nuevos, que se encuentran en etapa de evaluación por el MTEySS.

Al finalizar el proyecto, se pretende llegar a consolidar un espacio de articulación y trabajo conjunto entre MTEySS, Ministerio de Producción y Desarrollo Económico y los Municipios de la Provincia de San Juan, que comprenda un proceso de implementación de políticas de empleo y producción de orden territorial determinado y adecuado a la realidad socio-productiva de cada territorio.

Finalizando el proyecto, se contará con gestiones municipales basadas en el diseño y la ejecución de políticas integrales de empleo y

producción y en la coordinación, tanto de las políticas activas de empleo de MTEySS, como de los programas del Ministerio de Producción y de otras instituciones con objetivos afines.

Se espera aportar al fortalecimiento de las Oficinas de Empleo locales para la promoción del empleo en los diversos territorios. Además, se busca apoyar a las economías locales contribuyendo con la reconstitución de los entramados y perfiles productivos y acentuando procesos de inclusión social, a través del soporte directo a pequeños y medianos productores, microemprendedores, pequeños y medianos empresarios, cooperativas, desocupados y personas con problemas de empleo.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

A continuación, se rescata la opinión del responsable del caso por la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral de San Juan, Guillermo Conturso, y las opiniones vertidas por las autoridades del Ministerio de Producción de San Juan, a través de las observaciones de Javier Díaz, Subdirector de Regímenes Promocionales de dicho Ministerio. Ambos se refirieron a los alcances de la experiencia y analizaron sus resultados. Con referencia a esto, plantearon una serie de detalles acerca de todo el proceso ejecutado, a partir de los relatos de todas las personas involucradas en las labores del proyecto.

En primer lugar cabe destacar que la experiencia responde a las necesidades de la realidad que busca atender, pues las acciones que ejecuta el MTEySS en el territorio provincial han estado orientadas permanentemente a la promoción del empleo de San Juan. De esta

manera, las acciones llevadas a cabo en el proyecto de articulación han tenido en cuenta las características del territorio y su perfil productivo.

Como balance general de todos los actores involucrados, la experiencia ha sido altamente satisfactoria, novedosa y positiva, ya que se efectuó un proceso enriquecedor para todas las entidades participantes y para los sujetos seleccionados contratados por el MTEySS.

El trabajo en los territorios se propició mediante la inclusión de facilitadores de formación en cada municipio, lo que mejoraba la relación de trabajo entre la GECAL y la OE, debido a que la generación de esquemas de prestaciones estaba a cargo de un recurso humano calificado que además ayudaba con su experiencia a fortalecer al resto del personal de cada OE de la provincia de San Juan, el que, anteriormente, debía hacerse cargo, con su escaso tiempo, de elaborar esquemas y generar contactos con entidades educativas y demás actores del territorio.

Se identifican una serie de diversas Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA) de la experiencia de San Rafael, que en parte coincide con la mirada institucional de la provincia de San Juan.

Entre las **fortalezas** y **oportunidades** pueden consignarse:

» el perfil productivo de la provincia de San Juan y el potencial económico de cada uno de los municipios, especialmente los relacionados con el sector de explotación minera. El crecimiento del PBI provincial y el desarrollo de distintas actividades productivas y de servicio vinculadas con la minería hacen que la

provincia sea una de las que más ha crecido en la región Cuyo en estos últimos años;

- » una importante parte de personal idóneo para ciertas actividades productivas en la provincia de San Juan, potencialmente utilizables en factores del desarrollo local en los territorios;
- » la densa trama de actores socio-económicos públicos y privados, que marca su importancia para el desarrollo local;
- » San Juan y Argentina están atravesando un ciclo de crecimiento sin precedentes. Esto otorga un gran impulso a distintas actividades productivas, lideradas, claro está, por la actividad minera.

Entre las principales **debilidades** y **amenazas** se destacan:

- » la falta de una agenda municipal de Desarrollo Local en los territorios que potencie la concertación de actores para el logro de dichos objetivos estratégicos, con énfasis en la promoción del empleo;
- » cierta debilidad institucional provincial y municipal en la conformación de equipos técnicos para la formulación y ejecución de diversos planes, programas y líneas financiadas por el municipio, la provincia y la Nación;
- » un mercado de trabajo con algunas actividades productivas con alto grado de informalización y precarización, especialmente las relacionadas con el sector agrícola en toda la provincia;
- » Problemas latentes por el crecimiento poblacional que acarrearán dificultades en materia del ordenamiento territorial y ambiental;

» insuficiente inversión productiva relacionada con el sector de infraestructura y servicios.

La experiencia aporta efectiva y adecuadamente a la atención de los problemas de empleo del territorio, a través de las acciones realizadas en cada OE de la provincia de San Juan. El proyecto de articulación ha favorecido el fortalecimiento de gestiones municipales en el diseño y ejecución de políticas integrales de empleo y producción y en la coordinación, tanto de las políticas activas de empleo de MTEySS, como de los programas del Ministerio de Producción y de otras instituciones con objetivos afines. Resulta innovadora en el campo del desarrollo local, en la articulación Nación-provincia-municipios y se inserta en un conjunto de acciones que colaboran en una estrategia consensuada de desarrollo local. No obstante, debe apoyarse aún más el proceso de articulación para que ayude fehacientemente en el funcionamiento de las OE de la provincia para la consolidación de la gestión local.

Se recomienda una eventual extensión del proyecto, mediante la firma de un nuevo protocolo en los territorios, según los resultados alcanzados en cada uno de ellos, profundizando el funcionamiento de los ámbitos de concertación y la ejecución de los planes de formación.

También deberán reforzarse las instancias de coordinación entre los ministerios y entidades intervinientes, como así también generar o reformular mecanismos de articulación más dinámicos en algunos municipios entre las OE, los facilitadores de formación y la GECAL para evitar problemas en las acciones cotidianas en los territorios.

Con referencia a las prácticas que se podrían replicar, deberían repetirse las experiencias en todos los territorios, especialmente en seis municipios donde habría que continuar profundizando las tareas y el financiamiento de los facilitadores, pues han alcanzado excelentes resultados con sus experiencias.

En todos deberían revisarse las relaciones entre los gobiernos locales, los facilitadores de formación y los problemas de articulación entre éstas y los facilitadores de producción, para poder conseguir los objetivos plenos del proyecto aprovechando la experiencia conjunta de cada parte.

También, en una segunda etapa, habría que modificar el rol de los facilitadores, porque ahora sería mejor que se abocaran a la puesta en marcha y seguimiento de los planes de formación y a continuar formulando planes que enriquezcan los esquemas de prestaciones locales.

Deberán revisarse las relaciones entre los municipios y los facilitadores, para intentar reforzar los vínculos para la consecución de objetivos comunes, dejando de lado la desconfianza, entendiendo el rol de los facilitadores en las OE y aprovechando la asistencia técnica financiada por el MTEySS para lograr el afianzamiento de los gobiernos locales, en cuanto a empleo y al desarrollo local.

Como prácticas a descartarse, deberían dejarse de lado las instancias de coordinación con el personal de los ministerios que no fueran el MTEySS pues la experiencia de coordinación desde el MPyDE de San Juan no favoreció la ejecución del proyecto de articulación y porque las instancias de trabajo conjunto fueron escasas y esto conspiró contra la riqueza del proceso y sus resultados.

PERSONA DE CONTACTO

GUILLERMO CONTURSO, GERENTE DE LA GERENCIA DE EMPLEO Y CAPACITACIÓN LABORAL DE SAN JUAN/MTEYSS.
DCONTURSO@TRABAJO.GOB.AR
TEL. 0264 4223790 / 4272146.
MITRE 128 (E), SAN JUAN.

REFERENCIAS, FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- » "PROGRAMA DE INCLUSIÓN Y DESARROLLO LOCAL EN LA PROVINCIA DE SAN JUAN", MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN, 2008.
- » "PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN LOCAL: SAN JUAN EN EL BICENTENARIO", GECAL SAN JUAN - MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN, 2010.
- » DATOS POBLACIONALES Y PRODUCTIVOS 2003-2010, INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICAS DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN, 2011.
- » ESTADÍSTICAS MINERAS, MINISTERIO DE MINERÍA, GOBIERNO DE SAN JUAN, 2010.

PROVINCIA DE TUCUMÁN: SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN PROVINCIAL DE EMPLEO¹⁷

1. LOCALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La provincia de Tucumán está ubicada al norte de Argentina. Su geografía se caracteriza por la presencia de llanuras, valles y montañas con altas cumbres, ubicadas hacia el oeste y centro noreste de la provincia, las que ocupan aproximadamente el 45% de la superficie provincial.

En cortas distancias, el paisaje presenta grandes contrastes: en sólo 60 km se pasa de 300 metros sobre el nivel del mar en la llanura, a más de 3.000 metros en la montaña, atravesando la región del Pedemonte y Valles Intermontanos.

La superficie total provincial es de 22.524 km² que representan el 0,8% del territorio nacional.

Es la provincia de mayor densidad poblacional del Noroeste Argentino (NOA) con 66,3 hab/km². La población estimada para 2009, de acuerdo a proyecciones del INDEC, era de 1.493.488 habitantes, lo que representa el 32% del total de la población de la región (NOA).

Políticamente, está dividida en 17 departamentos, aunque el 65% de la población se encuentra repartida en lo que se denomina el Gran San Miguel de Tucumán, integrado por municipios de los departamentos Capital, Yerba Buena, Tafí Viejo y Cruz Alta.

A nivel de mercado interno, tanto comercial como turístico, su ventajosa localización

17. Florencia Álamo, coordinadora regional del Programa CEA - OIT en el Noroeste Argentino (NOA).

geográfica permite llegar, en un radio de sólo 300 km; a 3,2 millones de personas residentes en las provincias vecinas.

Tucumán no sólo es una importante productora y exportadora nacional de determinados productos, sino que, por su ubicación, funciona como centro geográfico y nudo de vías de comunicación del NOA, especialmente el Gran Tucumán y las áreas cercanas. Por esta razón es que resulta elegida como sede regional de empresas y organismos y opera como núcleo de distribución de una diversidad de productos en la región.

Desde el año 2003 se observa, a nivel nacional, la reducción en la incidencia de la precariedad laboral y la mejora de la calidad del empleo generado. Este proceso se expresa a partir del descenso permanente de la tasa de empleo no registrado y la sustitución de trabajo informal por empleo formal. Este proceso general se replica en el aglomerado.

El sector servicios es el principal empleador de la provincia, que ocupa a 59.200 trabajadores, esto es, el 39% del empleo total. No obstante, su presencia resulta inferior a la del sector en la economía nacional (46%). El sector industrial representa el 15% de la ocupación en Tucumán (22.700 trabajadores), una participación 6 puntos más baja que la industria total en la economía nacional.

La provincia tiene una estructura productiva relativamente industrializada y diversificada, en la que se destacan principalmente dos complejos agroindustriales: el azucarero y el limonero. En esta estructura productiva la actividad primaria tiene gran relevancia, con presencia de complejos agroindustriales integrados como el

del azúcar y el limón que abarcan desde la producción primaria hasta el producto final, obteniéndose, en el caso de limón, desde fruta en fresco clasificada y empacada hasta productos industriales como jugos concentrados, aceites esenciales y cáscara deshidratada. También son destacables otras producciones agrícolas con menor nivel de industrialización (frutilla, palta, tabaco) a las que se suman las producciones de arándanos, hortalizas, granos (soja, maíz, trigo, poroto) así como otras actividades manufactureras desarrolladas a partir de regímenes de promoción industrial (automotriz, textil y calzado). En la actualidad, la mayoría de estas industrias se desenvuelven independientemente de esos regímenes. El área productiva por excelencia es la llanura central tucumana.

2. LA EXPERIENCIA

La experiencia se basa en el desarrollo de un Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y Gestión Fiscal Provincial –PROFIP– (Préstamo 1588-OC/AR) que tiene por objetivo contribuir al fortalecimiento del entorno institucional de inversiones a nivel provincial, mediante la creación de un marco regulatorio previsible y la introducción de reformas en la gestión del gasto público provincial.

Se fundamenta en la necesidad de mejorar la actual situación institucional, técnica y operativa de la Subsecretaría de Empleo (SSE) para propiciar mejores condiciones para el cumplimiento de su misión y funciones, articulando análisis y políticas con las áreas de producción y educación de Tucumán. Se pretende contribuir así a la política provincial de aunar esfuerzos en las acciones territoriales que se

realizan desde las diversas áreas públicas provinciales, para poder generar un desarrollo productivo con inclusión.

El **objetivo general** de la experiencia es fortalecer organizacional y operativamente los sectores públicos para que se encuentren en mejores condiciones de diseñar y aplicar políticas y estrategias de servicios de apoyo a sectores productivos. De manera específica, se espera lograr los siguientes objetivos:

- » la SSE dispone de capacidades técnicas y humanas más eficientes para la mejor comunicación y difusión con los beneficiarios de planes, programas y políticas a su cargo, así como para la generación y utilización de un mayor volumen y calidad de información relativa a la oferta y demanda laboral de la provincia, mediante un Sistema Integral de Información Provincial de Empleo;
- » capacidades institucionales y operativas de la Red Provincial de Empleo desarrolladas a través de la capacitación de recursos humanos, la modernización de los recursos técnicos y materiales y la generación de mayor interrelación con los gobiernos locales;
- » se cuenta con un proyecto formulado y con capacidad operativa adecuada a su seguimiento.

En el contexto señalado, la Unidad de Coordinación del PROFIP (UCEN) ha mantenido contactos con organismos públicos provinciales y regionales que han permitido identificar necesidades de consolidación institucional que el Programa podría contribuir a abordar a través de Proyectos A. En este marco, por medio del Componente de Fortalecimiento

Institucional, se procura apoyar a la Subsecretaría de Empleo, perteneciente al Ministerio de Desarrollo Productivo de la provincia de Tucumán.

La necesidad de desarrollar el proyecto se basa en el marcado déficit de información sistematizada y actualizada relativa a la situación de empleo en la provincia de Tucumán que, junto a las asimetrías existentes en la Red de Empleo en lo relativo a las capacidades de los recursos humanos, ante las diversas demandas de empleo, producen ineficiencias que limitan las potencialidades del empleo provincial.

Los componentes de la experiencia son:

- » **Desarrollo de la capacidad institucional:** este componente tiene por finalidad generar y mejorar las herramientas técnicas y operativas necesarias dentro de la SSE para que ésta pueda obtener la información indispensable para poder cumplir con sus misiones y funciones.

En tal sentido, el componente comprende las siguientes actividades: (I) asistencia técnica para la difusión institucional de las SSE; (II) asistencia técnica para la construcción de un sistema integrado de información provincial de Empleo; (III) soporte técnico para el estudio y análisis situacional y prospectivo de la producción y empleo en Tucumán; (IV) información específica para diseño y la ejecución de la comunicación de los nuevos alcances de la gestión de la SSE; (V) y para el diseño y asesoramiento en la implementación de la Red en voz y datos de la SSE.

Asimismo, el componente también supone la adquisición de equipamiento.

» **Desarrollo de la Red de Empleo de la provincia de Tucumán:**

el sentido de este componente es continuar trabajando en la profesionalización de los recursos humanos de la Red Provincial de Empleo para que estos se encuentren en condiciones de responder a las actuales necesidades de la SSE, en lo relativo a la generación y carga de datos, la capacidad de respuesta a los beneficiarios de programas, planes y demás acciones que lleva adelante la SSE en los territorios donde se encuentra cada oficina, la nivelación de conocimiento y capacidades entre el personal de la SSE y la Red de Empleo, y en lo referente a la capacidad de organización y monitoreo a la Red de Empleo.

A su vez, este componente pretende profundizar esfuerzos dentro de la zona Oeste con la intención de continuar el acercamiento de la SSE a los diversos territorios de la provincia de Tucumán. Coherentemente con lo expuesto en los párrafos anteriores, este segundo componente presenta como actividades: (I) capacitación para el incremento de la capacidad de gestión operativa de la Red de Empleo; (II) capacitación para el personal de la Red de Empleo en entrevistas y captación de datos; (III) capacitación para el personal de la Red de empleo en el uso del SIPE y; (IV) asistencia técnica de apoyo al desarrollo del Empleo, Producción y Educación dentro de la zona Oeste. En el mismo orden de cosas, también se contempla la adquisición de equipamiento para las oficinas de empleo que conforman la red provincial.

» **Servicios de apoyo a la gestión del proyecto:** el objetivo del componente es disponer de la

capacidad operativa adecuada y los recursos indispensables para facilitar el desarrollo del ciclo del proyecto y proporcionar los insumos necesarios para monitorear la gestión del mismo.

En este sentido, el componente involucra la ejecución de las siguientes actividades de asistencia técnica: **(I)** servicios de apoyo a la formulación; **(II)** relevamiento de indicadores de seguimiento; **(III)** elaboración del informe de cierre del proyecto; y **(IV)** medición del Índice de Capacidad Institucional (ICI).

La ejecución del proyecto **beneficia a:**

Directamente:

- » 210 recursos humanos pertenecientes a 20 oficinas provinciales de empleo capacitado y equipado;
- » 20 instituciones pertenecientes a la red de formación profesional conectadas a la Red de Empleo;
- » 17 personas pertenecientes a la SSE con mayor equipamiento e información.

Indirectamente:

- » 96 instituciones de la red de formación profesional (incluidas escuelas técnicas, agro-técnicas y centros de formación profesional y de adultos) con posibilidad de conexión a la Red Provincial de Empleo;
- » 5 espacios territoriales de concertación fortalecidos;
- » 60.000 beneficiarios pertenecientes a programas de empleo (Jóvenes, Interzafra, Seguro de Capacitación y Empleo, Grupos vulnerables, etc.);

- » Ministerio de Desarrollo Productivo de Tucumán.
- » Ministerio de Educación Provincial.

El período de ejecución del proyecto se ha definido en 12 meses, lapso necesario para el cumplimiento de las actividades incluidas en los tres componentes mencionados.

Las **entidades participantes** son: el Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y Gestión Fiscal Provincial –PROFIP–; las Oficinas de Empleo de la Provincia; y, la Subsecretaría de Empleo, perteneciente al Ministerio de Desarrollo Productivo de la Provincia de Tucumán.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Los principales **problemas** identificados en la Subsecretaría de Empleo de la Provincia de Tucumán, se refieren a: (a) déficit de información de los programas de empleo en la provincia de Tucumán; y, (b) deficiencias en la gestión de la Subsecretaría de Empleo y de la Red de Empleo en lo relativo a comunicación, articulación y procesamiento de información.

Estos inconvenientes se presentan en un escenario en el que la SSE intenta jerarquizar y posicionar las políticas de empleo en todo el territorio provincial, para propiciar la articulación de las mismas con las políticas de educación y producción, desde una perspectiva territorializada.

Al respecto, la aplicación de las políticas de la SSE actualmente está enfocadas hacia:

- » la lucha contra el desempleo;
- » el desarrollo de acciones propias en los campos de formación profesional;

- » la reinserción laboral;
- » la identificación de nuevas alternativas de trabajo, como respuestas inmediatas a la problemática de la sociedad tucumana.

En este marco, actualmente se proponen y se están instrumentando acciones para ampliar el radio de su acción institucional y de gestión, especialmente a través de la Red Provincial de Empleo, por medio, principalmente, de la utilización y aplicación de las TICs. Se pretende que se pueda alcanzar una mejor conexión y vinculación con el conjunto de oficinas de empleo de todo el territorio provincial, aplicando instrumentos de intervención a escala local que no signifique dejar de considerar las perspectivas globales.

El déficit representa la dificultad por parte del organismo de generar, utilizar eficientemente y compartir la información con los actores correspondientes; y se debe a fundamentalmente a la ausencia de un sistema de información actualizado y dinámico del mercado laboral de la provincia de Tucumán, con niveles de desagregación de datos que permitan identificar las oportunidades laborales y vincular los postulantes a dichas demandas de empleo en base a sus potenciales perfiles ocupacionales. Para modificar esta situación, se plantea desarrollar un Sistema Integral de Información Provincial de Empleo (SIPE) que sistematice, posibilite procesar y brinde la información que la SSE necesite. Este sistema requiere de una conexión de voz y datos que permita la conexión de la SSE con las oficinas de empleo que conforman la Red de Empleo provincial, para la circulación en tiempo y forma de información y

datos con la calidad y la seguridad que un sistema de estas características supone.

La experiencia tiene pautada una duración y ejecución de 12 meses, con cronogramas de actividades desarrolladas a través de consultorías profesionales contratados por el BID (Período oct/2010 - sep/2011). Como dio comienzo en octubre, el proyecto tuvo tres meses de ejecución en el año 2010 y lleva cinco meses en 2011.

Los métodos de trabajo utilizados pueden caracterizarse del siguiente modo:

- » como el proyecto parte del Componente Desarrollo de la Capacidad de Gestión de la SSE, contempla la asistencia técnica para la elaboración de los esquemas de distribución y del contenido de difusión institucional que sintetice la amplitud de cobertura de programas, capacitaciones y actividades de formación. Asimismo, también supone la elaboración del mismo material, actualizable, para incluirlo en la página web que se rediseñara, adecuará y desarrollará conjuntamente con esta actividad. Este material tendrá como finalidad su distribución en toda la Red Provincial de Empleo;
- » paralelamente, el proyecto prevé el diseño y puesta en funcionamiento del Sistema Integrado de Información Provincial de Empleo, (para ser utilizado por el personal de la misma y por los integrantes de la Red Provincial de Empleo, más los usuarios autorizados), que tiene como propósito consolidar un modelo de gestión pública que busca garantizar la calidad, oportunidad, accesibilidad, uniformidad y confianza en la información y servicios institucionales ofrecidos por medios electrónicos;
- » el SIPE supone su utilización a través de un portal de empleo que pretende fusionar el uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación con modalidades modernas de gestión y administración, como una nueva forma de presentar y utilizar la información.

Sus objetivos son:

- a.** fortalecer la imagen institucional frente a la comunidad;
- b.** aumentar los niveles de eficiencia en la gestión pública;
- c.** disminuir significativamente los costos de transacción y coordinación en la interacción entre entes públicos;
- d.** generar incentivos y prácticas que faciliten modalidades de gestión innovadora y creativa;
- e.** agregar mayor valor público como horizonte permanente de las diferentes actividades;
- f.** mantener y superar de manera constante los grados de transparencia de las actividades de la Subsecretaría de Empleo de la Provincia de Tucumán;
- g.** mejorar la calidad de los servicios que se proveen y las modalidades de comunicación de las instituciones;
- h.** suprimir paulatinamente barreras e ineficiencias en la interacción entre el sector privado y el sector público;
- i.** transformar al sector público en facilitador del crecimiento y de distribuciones más equitativas de los niveles de bienestar social;
- j.** ahorrar recursos y tiempos administrativos y de gestión;

- k.** en concreto, el desarrollo del portal de empleo proyectado supone desarrollar un sistema informático on line, para ser utilizado por los usuarios de la SSE y la Red Provincial de Empleo, que contendrá los siguientes subsistemas: sitio web, intranet, seguimiento de la vida laboral de las personas, bolsa de oferta educativa y profesional, bolsa de empleo y tutorías. A su vez, el sitio web propone alojar en él la siguiente información: noticias, artículos, información institucional, cómo realizar trámites, horarios de atención, información de los Programas, observatorio del empleo y estadísticas.
- » captar la demanda y oferta de empleo de los municipios y comunas rurales, de los actores económicos, productivos y tecnológicos de las organizaciones de la sociedad civil.
 - » participar en las diferentes iniciativas del sector público vinculadas a las políticas locales de empleo y metas conjuntas de los distintos servicios de empleo;
 - » implementar un sistema coordinado de monitoreo y seguimiento de los planes laborales en vigencia;
 - » supervisar el funcionamiento del Servicio de Empleo Provincial, que conforma la Red Provincial de Empleo;
 - » difundir, a través del organismo competente, información a la población que fomente el conocimiento de sus acciones y que facilite las relaciones entre los diversos actores que intervienen en el mundo del trabajo, propiciando su acercamiento e interacción.

2.2 RESULTADOS ALCANZADOS

- 1.** la incorporación de la información que se obtenga de los datos que regularmente recaban los organismos nacionales (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ANSES, etc.) y provinciales a la intranet del portal permitirá un entrecruzamiento de información que se podrá constituir en material de base para muchos de los análisis y decisiones de las políticas de empleo, producción y educación, presentes y futuras;
 - 2.** por ello, esta actividad de diseño y conformación de un Sistema Integral de Información Provincial de Empleo (SIPE) constituye una base tecnológica que abreva al cumplimiento de las siguientes misiones y funciones de la SSE:
 - » gestionar la implementación de las políticas de empleo, formuladas por la Superioridad, procurando la participación de los niveles de decisión provinciales y locales para su mejor impacto en el territorio de la Provincia;
 - 3.** En función de ello, el proyecto contempla brindar asistencia técnica para diseñar y cerciorar el adecuado funcionamiento de la red de conectividad de voz y datos que vinculará a la SSE con las oficinas de la Red de Empleo Provincial. Esta labor implica: **(I)** la instalación y puesta en funcionamiento del Datacenter; y **(II)** la conectividad de salida de la SSE –la antena base de la conectividad se establecerá en el radio cercano al organismo–; **(III)** cerciorar el adecuado funcionamiento del sistema; y **(IV)** realizar el seguimiento de todo el proceso de conexión de la red de voz y datos.
- Con la incorporación de voz y datos la SSE obtendrá el acceso on line de todos los datos de la población empleada y desem-

pleada, con reducción de costos, lo que facilitará en alta proporción la gestión operativa de la SSE.

El desarrollo de la conectividad, además de la fase técnica mencionada, tendrá otra de puesta en funcionamiento. Se suministrarán equipos y se establecerá de manera correspondiente para implementarla en la Red de Empleo.

La red de conectividad, junto al apoyo técnico de los organismos provinciales especializados, quedará instalada con la provisión de los equipos que sostendrán el funcionamiento de voz y datos entre los integrantes de la Red de Empleo y usuarios autorizados, vinculados a la Producción y a la Educación.

En relación con esto, el proyecto también plantea la necesidad de fortalecer el desarrollo de la Red Provincial de Empleo.

La Red es una herramienta institucional clave, tanto para los lineamientos estratégicos provinciales para el período 2016-2020, como para el cumplimiento de las funciones y misiones de la SSE, en especial a las relativas a:

- » gestionar la implementación de las políticas de empleo, formuladas por la Superioridad, procurando la participación de los niveles de decisión provinciales y locales para su mejor impacto en el territorio;
- » captar la demanda y oferta de empleo de los municipios y comunas rurales, de los actores económicos, productivos y tecnológicos de las organizaciones de la sociedad civil;
- » participar en las diferentes iniciativas del sector público vinculadas a las políticas locales de empleo y metas conjuntas de los distintos servicios de empleo;

» entender en el sistema de prestaciones por desempleo;

» construir y definir indicadores de cobertura, gestión y alcance de las políticas de empleo;

» articular a nivel local las políticas y programas nacionales y provinciales de inserción de los jóvenes en el mercado laboral.

4. En el marco del Componente Desarrollo de la Red de Empleo, el proyecto contempla un conjunto de actividades que contribuirán a homogeneizar las capacidades de los más de 200 recursos humanos que la conforman. Se plantea trabajar en la capacitación de tres aspectos fundamentales a saber:

» las capacidades de gestión operativa de la red de empleo;

» las capacidades relativas a la captación de datos;

» las capacidades de carga, mantenimiento y uso en general de las nuevas herramientas tecnológicas;

» en cuanto a la primera, tenderá a incrementar la capacidad operativa de la Red, reducir la heterogeneidad en el tratamiento de problemáticas y generar un aprendizaje que permita asistir en elaboración de proyectos productivos de autoempleo, y se incorporará al desarrollo local como marco conceptual de referencia, y los distintos programas de empleo como herramientas de trabajo a utilizar como casos prácticos, en el abordaje que realicen los integrantes de la Red.

Respecto del financiamiento, el costo total del proyecto es de 2.014.292 de pesos (dos millones catorce mil doscientos noventa y dos) equivalentes a 509.947,34 dólares (TC 1 USD = \$3,95). El financiamiento del banco será de

1.134.281 de pesos (56,31%) y el aporte local ascendería 880.011 pesos (43,69%).

Se están instrumentando acciones para ampliar el radio de desarrollo institucional y de gestión especialmente a través de la Red Provincial de Empleo, principalmente por medio de la utilización y aplicación de las TICs, de modo que se pueda alcanzar un mejor conexión y vinculación con el conjunto de oficinas de empleo de todo el territorio provincial, aplicando instrumentos de intervención a escala local que no signifique dejar de considerar las perspectivas globales.

Para modificar el déficit se piensa desarrollar un Sistema Integral de Información Provincial de Empleo (SIPE) que sistematice, permita procesar y brindar la información que la SSE necesite. Tal sistema requiere de una conexión de voz y datos que permita la conexión de la SSE con las oficinas de empleo que conforman la Red de Empleo provincial, para la circulación en tiempo y forma de información y datos con la calidad y la seguridad que un sistema de estas características supone.

Se procura colaborar con los organismos y gobiernos locales a construir visiones a largo plazo, coherente con la política provincial y fomentar una cultura de cooperación y participación de todos los actores con el objeto de fortalecer el desarrollo de cada localidad. De este modo, algunas de las iniciativas que formarán parte del proyecto consistirán en elaborar propuestas territoriales para la promoción del empleo, relevar la oferta y la demanda de servicios de formación y capacitación requeridas por las instituciones educativas y productivas, y conformar propuestas de formación y capacita-

ción que respondan a los objetivos y las necesidades de las formas productivas regionales.

3. ASPECTOS DESTACADOS DE LA EXPERIENCIA

El proyecto se formula luego de un análisis acerca de la necesidad del fortalecimiento del organismo en cuestión y de la factibilidad de aprobación, implementación y ejecución. Es llevado a cabo por responsables especialistas, integrantes de formulación del PROFIP, y abarca o considera todos los aspectos relacionados a la aprobación y formulación y luego tiene aceptados, los criterios y responsables del seguimiento durante la ejecución.

Fortalezas:

- » altos niveles de comunicación y articulación territorial entre la SSE y la Red de OE;
- » gestión permanente y conjunta de programas de empleo en el territorio;
- » Altos niveles de involucramiento de los decisores políticos en territorio (Intendentes - Subsecretario de Empleo - Gerente GECAL Tucumán).

Debilidades:

- » realidades heterogéneas en las Oficinas de Empleo que componen la Red Provincial;
- » capacidad técnica local (municipios). Si bien la mayoría de los municipios se encuentra en proceso de acondicionamiento, con la provisión recursos humanos capacitados, equipamiento y herramientas de gestión necesarias para un cambio sustancial, el grado de involucramiento de las autoridades municipales o comunales es dispar.

Oportunidades:

- » consolidación de la red en la gestión para el empleo;
- » fortalecimiento de la Red de Empleo provincial;
- » afianzamiento de la estrategia de articulación.

Amenazas:

- » falta de continuidad política en gobiernos locales;
- » cantidad de Oficinas de Empleo (20 en total) que se encuentran dispersas en todo el territorio provincial, con realidades muy heterogéneas.

Cualitativamente, se espera que con las nuevas herramientas con que cuenta la SSE, se puedan generar e implementar políticas de empleo direccionadas sobre la base de análisis cualitativos de factibilidad. Cuantitativamente, estas mismas herramientas, fundamentalmente el (SIPE) Sistema Integrado de Información Provincial de Empleo, brindarán a la SSE información numérica y estadística, fundamental para determinar las políticas de acción.

La experiencia trabaja en el esquema producción-educación-empleo. Este esquema es de por sí innovador porque apunta a una matriz que busque generar oportunidades de empleo a partir de la demanda de perfiles específicos que determina el esquema productivo y capacitar sobre la base de esos requerimientos.

La experiencia es efectivamente sostenible por el involucramiento de los gobiernos locales y la definición estratégica del Gobierno Provincial. Asimismo, conlleva la posibilidad de una articulación concreta y específica para atender la problemática del empleo.

Como potencialidades es posible mencionar la articulación, comunicación y el manejo de la información.

Para desarrollarse mejor se requiere más capacitación de los actores locales en la interpretación de la información y en la definición de estrategias de desarrollo de políticas de empleo.

Entre las lecciones aprendidas podemos mencionar:

- » la articulación entre los diferentes actores;
- » la metodología para la definición del programa: participativa, con diferentes miradas de los diversos actores;
- » fuerte liderazgo y visión clara del objetivo;
- » diagnóstico claro sobre la situación del empleo en la provincia;
- » técnicos y profesionales en consultorías ajenas a la estructura de la Subsecretaría de Empleo.

Las prácticas que deberían descartarse son:

- » los procedimientos burocráticos deberían ser menores;
- » los tiempos de los aportes del programa y de la contraparte provincial deberían ser más rápidos para el logro de los objetivos.

PERSONA DE CONTACTO

JORGE DOMÍNGUEZ, SUBSECRETARIO DE EMPLEO DE LA PROVINCIA DE TUCUMÁN.

JDOMINGUEZ@EMPLEOTUCUMAN.GOB.AR

TEL. 0381 4228420

LAPRIDA 55, SAN MIGUEL DE TUCUMÁN, ARGENTINA

Este libro se terminó de imprimir en el mes de septiembre de 2011
en Talleres Trama, Buenos Aires, República Argentina.

