Sendotu

# Tendencias y Buenas Prácticas en materia de empleo e inclusión social en la UE

Peñascal kooperatiba

EUROPAR BATASUNA
UNION EUROPEA
EUROPAKO GIZARTE FUNTSA
FONDO SOCIAL EURPEO

Sartu

©

Sendotu

fundación Peñascal fundazioa

Sartu

creative commons

# Contenido

PRESENTACIÓN 5
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS CLAVE 9

## I. DIAGNÓSTICO Y RETOS DE LA CAPV

1. ANÁLISIS DE CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN EN LA CAPV 13
   1.1. Desempleo, precarización y nuevas demandas del mercado laboral 13
   1.2. Pobreza y exclusión social en la CAPV 21
   1.3. Principales colectivos afectados por la crisis 22
   1.4. Los retos de la inclusión en la CAPV 28

## II. POLÍTICAS, TENDENCIAS Y PRÁCTICAS EMERGENTES EN LA UE

2. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES POLÍTICAS EN MATERIA DE INCLUSIÓN EN LA ACTUALIDAD? 35
   2.1. Políticas públicas en materia de Empleo e Inclusión en la UE 35
   2.2. Políticas públicas en materia de Empleo e Inclusión en la CAPV 36
3. ¿QUÉ SE ESTA HACIENDO EN OTRAS REGIONES DE LA UE? 43
   3.1. Análisis general de los sistemas de inclusión, los 4 modelos de la UE-27 43
   3.2. Principales tendencias en materia de inclusión y empleabilidad en la UE 45
   3.3. Políticas y tendencias innovadoras y de interés para la CAPV en materia de inclusión social 48

## III. BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE EMPLEO E INCLUSIÓN SOCIAL

4. SELECCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE EMPLEO E INCLUSIÓN SOCIAL 67
   4.1. Definición y criterios de selección de Buena Práctica 67
   4.2. Buenas Prácticas: FORMACIÓN Y CUALIFICACIÓN 68
   4.3. Buenas Prácticas: NUEVOS MODELOS DE INTERMEDIACIÓN HACIA EL EMPLEO 74
   4.4. Buenas Prácticas: FOMENTO DEL EMPRENDIZAJE 84
   4.5. Buenas Prácticas: PARTICIPACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL 90
   4.6. Buenas Prácticas: ABORDAR LA INCLUSIÓN DESDE LO COMUNITARIO 99
   4.7. Buenas Prácticas: INCLUSIÓN NO RELACIONADA CON LA EMPLEABILIDAD 105
   4.8. Buenas Prácticas: OTRAS PRÁCTICAS DE INTERÉS 114
5. CONCLUSIONES 119
6. BIBLIOGRAFÍA 127

# Presentación

La crisis de los mercados financieros que comenzó en 2008, se ha prolongado hasta la actualidad. Esta crisis de carácter global ha generado un largo período de depresión caracterizado por un paro masivo, la precarización de las condiciones laborales y un alto déficit público subsanado a través de políticas de recortes de servicios. Sus consecuencias negativas dentro de la CAPV son intensas, la ciudadanía ha visto como sus condiciones de vida han empeorado tanto en términos de prosperidad (económicos) como en su calidad de vida (personales). La ausencia y la precarización del empleo han provocado un aumento de la pobreza y de la incertidumbre en diferentes estratos de la sociedad dejando a algunos colectivos en situaciones de elevada indefensión. Otro aspecto esencial que describe el escenario actual tiene que ver con las medidas de austeridad adoptadas desde el poder público para superar la crisis y que han supuesto recortes en ámbitos como educación, vivienda, apoyo a la dependencia o sanidad. Estos recortes han afectado a los mecanismos que se han desarrollado desde los estados para reducir la desigualdad y la pobreza en un momento en el que los problemas sociales se agravaban y demandaban una mayor intervención. La intensidad de la crisis y su prolongación están afectando seriamente el bienestar de la sociedad y supone una amenaza para la cohesión social. Pero hablar sólo de la crisis puede ofrecer una imagen parcial del escenario en el que está inmersa la CAPV, pensar únicamente en términos de crisis supondría que a través de una serie de intervenciones es posible volver a un escenario en el que el funcionamiento del sistema sea similar al período previo a la recesión. Vivimos en un momento de profundos cambios sociales y económicos determinados por diferentes elementos interrelacionados como la globalización, las tecnologías de la información y la comunicación y otra serie de avances tecnológicos, todo ello está transformando el modelo social y económico. Las formas y las posibilidades de relacionarse, de comunicarse, de desplazarse, de producir bienes y servicios, están mutando, desaparecen industrias completas mientras que emergen nuevos sectores y nuevos modelos de trabajo que demandan nuevos conocimientos y capacidades. No sólo se afronta una crisis sino que estamos entrando en un nuevo tiempo.



Estas dos fuerzas, crisis y cambio de modelo social y económico, estos dos motores de transformación, están moldeando la realidad de todas las personas de la CAPV y su adecuada gestión y adaptación determinará la equidad, la cohesión social y la calidad de vida de toda la ciudadanía. En esta tesitura de crisis y cambio son muchos los retos que se tornan relevantes en materia de inclusión social, el número de personas que demanda el apoyo de los servicios sociales ha aumentado y la Administración Pública presenta problemas para financiar los recursos de esta demanda, por ello la optimización de los mismos y la búsqueda de acciones innovadoras de alto impacto resulta más necesaria que nunca.

A la hora de buscar acciones de inclusión es necesario comprender el proceso de exclusión/inclusión, comprender cuáles son los factores que permiten a las personas participar, sentirse integradas y desarrollarse personalmente dentro de una sociedad, esto se relaciona con la cultura de un lugar. Utilizando un ejemplo extremo pero esclarecedor, se puede afirmar que los requisitos para la inclusión social necesarios en una tribu del Amazonas son muy diferentes a los que necesita una persona que reside en la CAPV. Aun partiendo de la premisa anterior se puede afirmar que son muchos los aspectos que pueden llevar a una persona a la exclusión social (falta

de dinero, enfermedad, soledad y aislamiento...) se trata de un fenómeno multidimensional. En este sentido destacan siete dimensiones que actúan como palanca a la hora de incluir o excluir socialmente, estas son: económica, laboral, formativa, socio-sanitaria, residencial, relacional y la participativa. Es importante tener presente que los procesos de exclusión son fenómenos dinámicos, y generalmente, no existe un único factor que lleve a una persona a la pobreza y la exclusión, sino que se trata de la interconexión entre varios.

Todas las dimensiones planteadas son relevantes, aunque existe una que actúa como llave, o elemento bisagra que permite a las personas participar de la sociedad. El trabajo, es en la actualidad uno de los elementos básicos que articula la sociedad ya que permite a las personas generar ingresos, vivir de forma autónoma e independiente, adquirir bienes, y acceder a los servicios necesarios para sobrevivir, además, se trata de un elemento fundamental en la identidad de las personas y el principal referente a la hora de dotar sentido de utilidad y pertenencia. El trabajo, en la actualidad, es una de las piedras angulares sobre las que se sostiene la sociedad y una de las principales herramientas para la inclusión social, pero como acertadamente explica Imanol Zubero, el mercado de trabajo se ha convertido en algo similar al «juego de las sillas».

> «El mercado de trabajo es en la actualidad un enorme "juego de las sillas": todas y todos estamos llamados a participar en el juego, más que llamados nos vemos forzados a ello; y giramos y giramos en derredor de las sillas mientras suena una alegre musiquilla confiando en poder sentarnos en una de las sillas cuando la música suene pero sabiendo que no hay sillas para todos, por lo que alguien se quedará irremediablemente sin sitio para sentarse. Y no se trata de quienes se quedan en pie sean necesariamente más torpes o más vagos o más viejos o más indecisos o más tontos que los demás, no: incluso si en el juego de las sillas participaran todas las mujeres y todos los hombres que subieron al podio de campeones en la prueba de velocidad de las últimas olimpiadas, algunos se quedarían sin sitio. El problema es que no hay sillas para todas y cada una de las personas que participan en el juego».



El mercado laboral padece altas tasas de paro y de una creciente precarización por lo que cada vez resulta más complicado acceder a un empleo y en el caso de lograrlo, cada vez resulta más difícil mantenerlo y que este ofrezca unas condiciones dignas. Esto plantea numerosos retos a corto, medio y largo plazo. ¿Cómo se puede crear, mantener y consolidar una sociedad inclusiva si el principal pilar generador de inclusión social está muy debilitado? Si el mercado laboral no ofrece puestos de trabajo suficientes o condiciones laborales que permitan a las personas integrarse en sociedad y desarrollarse, ¿se puede apostar de forma exclusiva por el empleo y la mejora de la empleabilidad como herramienta de inclusión social en una situación en la que la actividad económica está mermada? El empleo estable es una realidad que en este momento queda alejada para muchos sectores de la sociedad, esto no tiene visos de cambiar en el corto ni en el medio plazo y empuja a la sociedad a explorar fórmulas de inclusión social no relacionadas con la consecución de empleo estable.

Pero la inclusión social no es una cuestión únicamente relativa al empleo, de hecho al reducirla al mismo, se puede cometer el error de olvidar su verdadera naturaleza. La inclusión tiene que ver con la participación en las dinámicas de la vida pública, el sentimiento de formar parte de una sociedad, la posibilidad de desarrollarse y crecer de la única manera en la que el ser humano

puede hacerlo, como ser social, desarrollando su potencialidad en contacto con el resto de las personas con las que comparte vida y espacio.

A la hora de hablar de inclusión es necesario reflexionar sobre el modelo social y cultural imperante, sobre el tipo de conducta que genera y las formas de relación entre los seres humanos que favorece, sobre los valores que propugna y sobre las normas en las que está establecido.

Vivimos en un modelo social donde la capacidad de consumo determina gran parte de las posibilidades que tienen las personas de participar dentro de las dinámicas sociales, esto tiene como consecuencia que la inclusión social se relaciona poderosamente con las posibilidades de consumo (al que sólo se accede si se tiene ingresos, de ahí en gran parte la importancia del empleo). El consumo determina el acceso a unas condiciones de vida digna (vivienda, posibilidades de emancipación, acceso a internet…), a las posibilidades de desarrollo personal (acceso a formación, acceso a servicios que te posibiliten este desarrollo como cuidado de hijos e hijas…) así como en la participación en dinámicas sociales (acceso a vida social y al ocio en bares, vacaciones, gimnasios…). La capacidad de consumo además se asocia al éxito social, es necesario recalibrar la importancia del consumo como forma de participar en las dinámicas sociales, fomentando nuevas formas de propiedad y de acceso a servicios (la propiedad compartida y el consumo colaborativo) y desarrollo personal en espacios de ocio y encuentro que permitan a las personas interactuar, relacionarse y disfrutar de su tiempo sin depender de las posibilidades que otorga el consumo.

Otro rasgo característico del modelo de sociedad imperante y que dificulta el proceso de inclusión es el individualismo, el «sálvese quien pueda». La inclusión se alimenta de la activación de las relaciones sociales de las personas y de su entorno, además no sólo da salidas a problemas o situaciones individuales, sino que mejora el bienestar social de la colectividad, de ahí la importancia de un tejido cívico activo que comprenda la importancia que la comunidad tiene en el bienestar colectivo. En este sentido, y como uno de los efectos colaterales positivos de la crisis, se ha visto como estos lazos se han potenciado dentro del tejido civil, generando soluciones a problemáticas sociales (quizá con su ejemplo más representativo en la PAH Plataforma de Afectados por la Hipoteca). Este tipo de mecanismos de respuesta de carácter comunitario, en muchos casos no dependientes de lo público, se han erigido como una de las vías de inclusión más efectivas en tiempos de crisis. La lucha por la inclusión tiene mucho que ver con la creación de lazos de relación social y humana.



Por todo ello, el reto que se presenta es mayúsculo y exige cambios en muchas esferas de la estructura social. En este tránsito, la importancia que tienen los poderes públicos es fundamental, especialmente en la facilitación a la hora de provocar espacios de reflexión y de acción compartida. Pero sería un error responsabilizar a la Administración Pública de los cambios que como sociedad han de ser afrontados, el peso de esta transición recae sobre toda la sociedad, sobre todo, sobre aquellos actores con capacidad de dinamizarla hacia nuevos escenarios de bienestar.

Por ello el presente informe recogerá prácticas de carácter innovador en materia de empleo e inclusión social, entendiendo que la inserción a través del empleo se ha convertido en un elemento clave, y se puede decir que inevitable, en la lucha contra la exclusión, pero, sin negar que si la exclusión tiene una esencia multifactorial y multidimensional, las formas de inclusión han de ser plurales, compartidas, y además han de contribuir a construir relaciones sociales que doten de autonomía y calidad de vida a las personas.

Para llevar a cabo esto es necesario, en primer lugar, realizar un diagnóstico previo de la situación de la CAPV, saber de dónde se parte. Esta tarea permitirá conocer cuáles son las principales problemáticas en materia de pobreza y exclusión que se deben afrontar. En un segundo apartado se plasmarán las tendencias así como las políticas sociales novedosas que se están llevando a cabo en otras regiones de la UE y que pueden servir de referencia a la hora de desarrollar nuevas líneas de trabajo. Por último, se recogerán prácticas que aporten puntos de vista y soluciones innovadoras a problemas compartidos. Ante todo, este informe no quiere ser una mera recopilación de prácticas exitosas, sino que pretende ofrecer información válida que permita transferir y desarrollar acciones que generen un mayor nivel de cohesión y de equidad, que aporten soluciones efectivas en el contexto de la CAPV.

Por último, es necesario agradecer a todos y todas los que han dedicado parte de su tiempo ofreciendo información relevante para la realización del presente informe, es estimulante saber que existen personas dispuestas a colaborar, sin tener una referencia clara de quién eres o qué haces, en este tiempo de urgencia en el que parece que nos hemos instalado. Estas personas son: Luis Sanzo, Joseba Zalakain, Luis Moreno, Eloisa del Pino, Ana Marta Guillén Rodriguez, Manuel Aguilar Hendrickson, Vicente Gallego Marbán, Germán Jaraiz Arroyo, Ana Arriba, Paul Stubbs, Jonathan Bradshaw, George Bogdanov, Maja Gerovska Mitev, Hugo Swinnen, Nada Stropnik, Hugh Frazer, Isabel Baptista, Fikret Adaman y Wilfried Marxer.

# Definición de términos clave

A lo largo del informe se abordan una serie de términos clave que es importante precisar.

**Pobreza:** las situaciones de pobreza se refieren a la carencia de recursos materiales y/o económicos, y tiene una dimensión básicamente monetaria, que se define fundamentalmente a partir de la renta de las familias. Sean cuales sean los indicadores que se utilicen, la pobreza hace referencia a los recursos de los que dispone una persona o una familia para participar en la sociedad de consumo y/o para garantizarse unas condiciones de vida adecuadas, y no presupone, en sí misma, situaciones de exclusión o marginación.

**Exclusión social:** las situaciones de exclusión social se definen habitualmente como la acumulación de dificultades en los ámbitos que normalmente determinan la inclusión de una persona en la sociedad: empleo, vivienda, salud, educación, relaciones personales, participación política y social, recursos económicos, etc. El concepto de exclusión es por tanto, por definición, multidimensional en la medida que afecta a muy diversas esferas de la vida cotidiana de las personas. La pobreza o insuficiencia de recursos materiales y económicos es uno de los elementos que inciden en las situaciones de exclusión, pero no el único ni necesariamente el principal, de forma que es posible ser pobre y no estar excluido/a, o estar excluido/a sin experimentar situaciones de pobreza.



**Inclusión social:** El proceso de inclusión social es aquel que asegura a las personas que integran una sociedad la participación de forma igualitaria en los diferentes ámbitos que conforman la sociedad, tengan las mismas oportunidades y puedan acceder a los recursos necesarios que les permitan disfrutar de unas condiciones de vida normales.

**Cohesión social:** El concepto de cohesión social no es un concepto unívoco y se presta a diversas interpretaciones. La cohesión social es un atributo de las sociedades que implica la igualdad de oportunidades para que la población pueda ejercer sus derechos fundamentales y asegurar su bienestar, sin discriminación de ningún tipo y atendiendo a la diversidad. Desde una perspectiva individual, la cohesión social supone la existencia de personas que se sienten parte de una comunidad, participan activamente en diversos ámbitos de decisión y son capaces de ejercer una ciudadanía activa. La cohesión social también implica el desarrollo de políticas públicas y mecanismos de solidaridad entre personas, colectivos, territorios y generaciones.

**Empleabilidad**: Empleabilidad es un término utilizado muy frecuentemente a lo largo de la última década. La Confederación de la Industria Británica (1998) define la empleabilidad como: «la posesión de un individuo de las cualidades y competencias requeridas para enfrentar las cambiantes necesidades de los empleadores y así ayudar a realizar sus aspiraciones y su potencial en el trabajo». Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2005) la empleabilidad se define de la siguiente manera: «Abarca las calificaciones, los conocimientos y las competencias que aumentan la capacidad de las personas trabajadoras para conseguir y conservar un empleo, mejorar su trabajo y adaptarse al cambio, elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en diferentes periodos de su vida».

**Innovación social:** se entiende por innovación social el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen necesidades sociales y generan nuevas

relaciones y colaboraciones sociales. Se dirigen a la mejora del bienestar humano. Innovaciones sociales son aquellas que no sólo son buenas para la sociedad sino que mejoran la capacidad de actuación de las personas. Se basan en la creatividad de la ciudadanía, las organizaciones de la sociedad civil, las comunidades locales y/o las empresas. Representan una oportunidad tanto para el sector público como el privado, de modo que los productos y servicios que desarrollan satisfacen aspiraciones individuales y colectivas.

**Políticas activas de empleo (PAEs)**: las Políticas Activas de Empleo (PAEs) son el conjunto de acciones puestas en marcha desde la Administración Pública (AAPP) que tienen por finalidad el desarrollo de programas y medidas tendentes a la consecución del pleno empleo, así como a la calidad del empleo, a la adecuación cuantitativa de la oferta y de la demanda de empleo, a la reducción de las situaciones de desempleo, y a la debida protección en las situaciones de desempleo. Estas acciones y medidas se sustentan en la orientación, formación e intermediación laboral.

**Economía solidaria:** La Economía Solidaria parte de una consideración alternativa al sistema de prioridades en el que actualmente se fundamenta la economía neoliberal. Se trata de una visión y una práctica que reivindica la economía como medio –y no como fin– al servicio del desarrollo personal y comunitario, como instrumento que contribuya a la mejora de la calidad de vida de las personas y de su entorno social. Una concepción que hunde por tanto sus raíces en una consideración ética y humanista del pensamiento y de la actividad económica, que coloca a la persona y a la comunidad en el centro del desarrollo.



**Empresa social:** empresas que ofrecen soluciones innovadoras a problemas sociales. El concepto de empresa social engloba tanto a entidades sin ánimo de lucro como a sociedades mercantiles, siempre que su principal objetivo sea la búsqueda de beneficio social.

# I. DIAGNÓSTICO Y RETOS DE LA CAPV

# 1. ANÁLISIS DE CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN EN LA CAPV

## 1.1. Desempleo, precarización y nuevas demandas del mercado laboral

Como se comentaba al inicio del punto anterior, la crisis económica ha provocado una serie de fenómenos que han determinado un empeoramiento en la calidad de vida de la ciudadanía de la CAPV. Existen tres factores de especial relevancia que han determinado esta nueva situación, estos son:

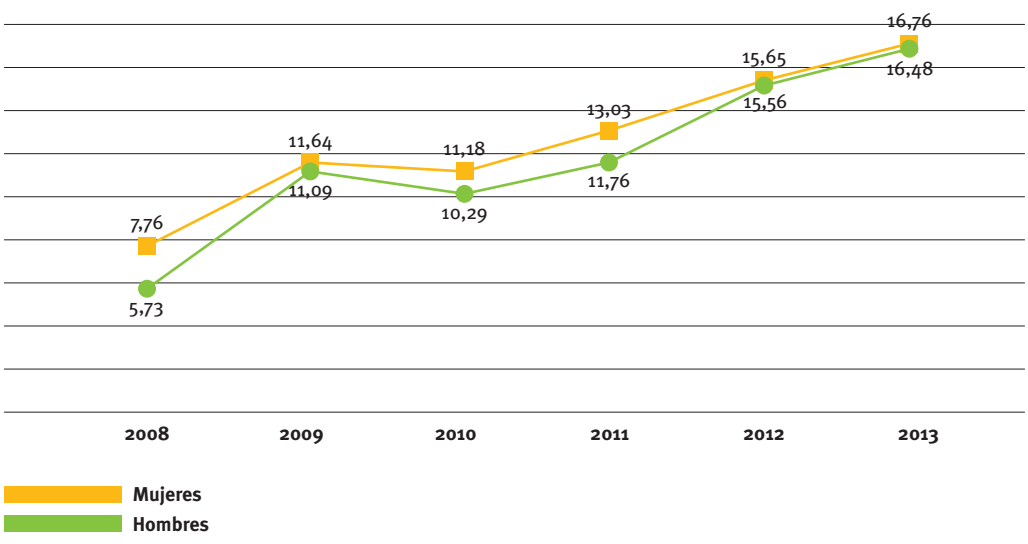
a. El elevado aumento del desempleo.
b. La precarización del empleo.
c. El cambio del modelo económico y social que demanda nuevas capacidades y conocimientos a la hora de acceder al mercado laboral.

### a. El aumento de desempleo

Debido a la crisis, y como consecuencia más visible de la misma, el mercado laboral se ha contraído reduciendo el número de puestos de trabajo ofertados y generando una tasa de desempleo muy elevada. Este hecho se puede comprobar en el gráfico siguiente donde se muestra la evolución de esta tasa en la CAPV desde 2007 hasta 2013. El incremento ha sido de más de 10 puntos y de casi 110.000 personas.



**Gráfico 1.** **Tasa de paro según sexo, 2008-2013**

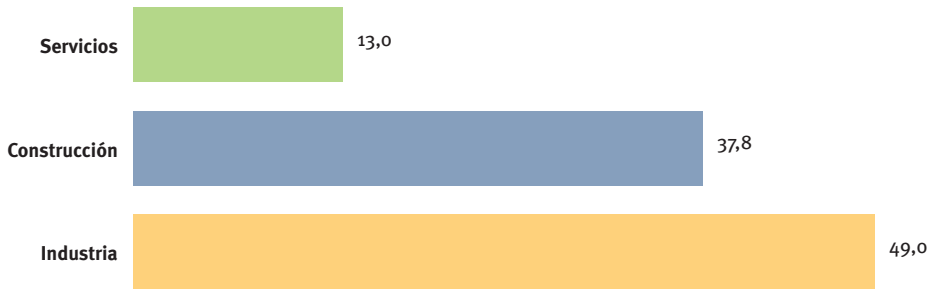



**Fuente:** INE, EPA resultado anuales 2008-2013.

Si se comprueba la diferencia que se observa por sexo, la tasa de desempleo afecta en una medida similar tanto a hombres como a mujeres, siendo la distancia entre ambos de 0,19 puntos. Aun así se ha de reflejar que dentro del mercado laboral persisten diferencias de género en diferentes sentidos. Una de las principales es la segregación horizontal en la formación, ésta provoca que se perpetúe la elección de ramas formativas tradicionalmente masculinas y femeninas contribuyendo de manera determinante a la segregación vertical de puestos de trabajo, esto tiene consecuencias en aspectos como la diferencia salarial.

Otro aspecto relevante a la hora de comprender el desempleo que afecta a la CAPV en la actualidad es conocer los ámbitos de actividad donde este ha tenido mayor impacto. En este sentido, se puede afirmar que la CAPV comparte con Europa una caída del empleo en el ámbito industrial. Tomando como referencia comparativa la media de los dos primeros trimestres de 2008 y 2013, la industria llega a recoger un 49,1 % de las 93.600 ocupaciones perdidas en ese período, por un 37,8 % de la construcción y un 13 % del resto de la economía (Sanzo, 2013).

**Gráfico 2. Actividades más afectadas por el desempleo (%)**




**Fuente:** Lan Harremanak 25, Geografía de la crisis en Euskadi, Luis Sanzo, a partir de datos de la PRA, Eustat, Media del primer y segundo trimestre de cada año.

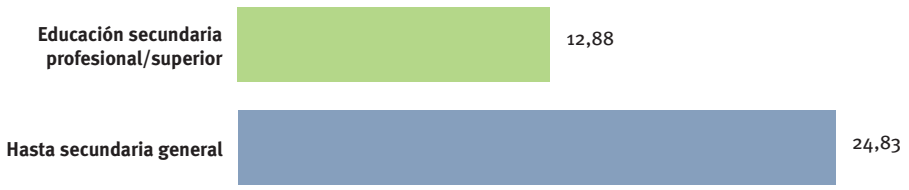


Según el gráfico anterior la CAPV presenta, sobre todo, una dimensión industrial de la caída del empleo, acompañada de una caída en la construcción. Estos dos ámbitos muy relacionados entre sí han actuado como uno de los principales motores económicos de la región por lo que la crisis actual obliga a buscar nuevas actividades que sean capaces de reactivar la economía vasca.

Un factor clave a la hora de analizar el desempleo es el **nivel de instrucción**[1]. ¿Quiénes son los colectivos más castigados por el desempleo según el nivel de instrucción? Como se observa en el siguiente gráfico se puede diferenciar entre dos niveles diferenciados.

[1] Para categorizar el nivel de instrucción se han utilizado la tipología empleada por el INE, esta establece las siguientes categorías: Analfabetos, Estudios Primarios Incompletos, Educación Primaria, Primera etapa de Educación Secundaria y Similar, Segunda Etapa de Educación Secundaria con Orientación Genera, Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional (incluye educación postsecundaria no superior) y Educación superior. Si se requiere más información consultar: Clasificación de programas, titulaciones y certificaciones en niveles de formación alcanzados, CNED.

**Gráfico 3. Personas desempleadas según nivel de instrucción (%)**

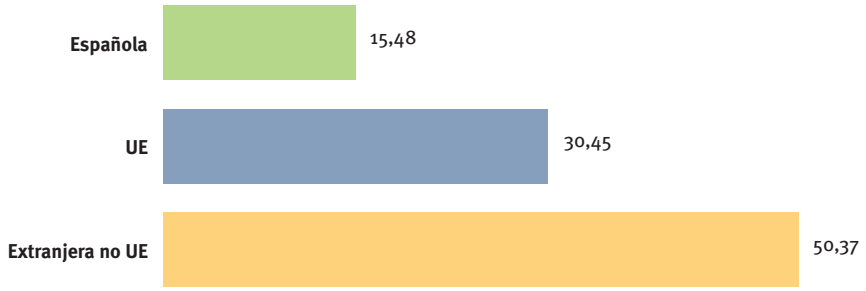



**Fuente:** INE, EPA resultados anuales 2013.

La tasa de paro es de casi el doble cuando el nivel de instrucción es medio o bajo, frente al nivel de instrucción medio alto o alto. El nivel de instrucción se torna como elemento diferencial clave a la hora de ofrecer posibilidades en el mercado laboral.

Las posibilidades a la hora de acceder a un empleo también se relacionan con la **nacionalidad**.

**Gráfico 4. Personas desempleadas por nacionalidad (%)**



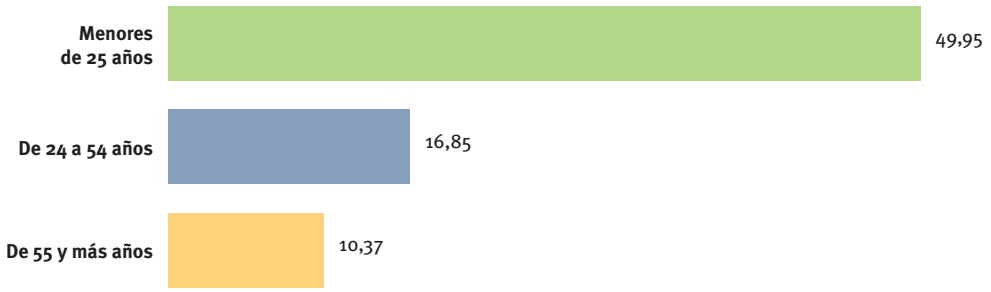

**Fuente:** INE, EPA resultados anuales 2013.



Los datos muestran una realidad muy diferenciada para las personas que proceden de la propia CAPV o el resto de España que para los foráneos. La tasa de desempleo de la población extranjera que no pertenece a la UE es del 50,37 %, una tasa realmente elevada en comparación con la de personas autóctonas que se sitúa en un 15,48 %.

La **edad** está siendo otro de elemento de máxima importancia a la hora de acceder al mercado laboral. En este sentido se observa que las personas jóvenes son las que sufren el desempleo con mayor hostilidad, siendo su tasa de paro casi el 50 %.

**GRÁFICO 5.** **Personas desempleadas por edad (%)**




**FUENTE:** INE, EPA resultados anuales 2013.

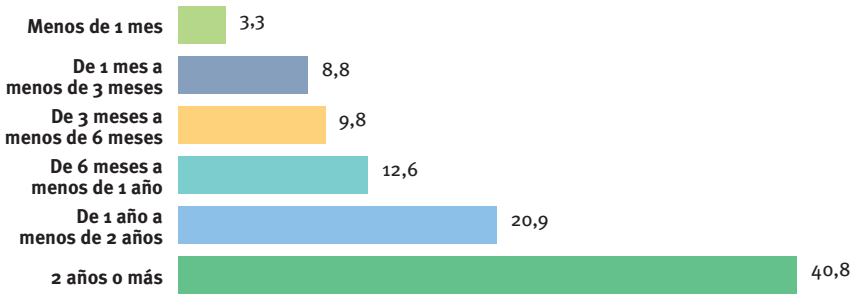
Aunque los datos muestran que el colectivo de menores de 25 años es el que mayor tasa de paro presenta, hay que tener en cuenta varios aspectos que son fundamentales a la hora de comprender el impacto del paro en la CAPV. El primero es que este colectivo, en una sociedad envejecida y que tiende a envejecer como la vasca, no es cuantitativamente elevado con respecto del total. En segundo lugar, en la CAPV, al igual que en España existe un hecho cultural asentado de alargar la etapa formativa. Los expertos y expertas apuntan a que **el verdadero problema del paro juvenil se ubica en el colectivo que va desde de los 25 a los 34 años**, este grupo social está compuesto por un amplio número de personas con un nivel de instrucción alto que no es capaz de insertarse en el mercado laboral debido a la inexistencia de oportunidades de trabajo estable y prolongado en el tiempo.



Otro colectivo al que hacer referencia por su importancia es el de personas mayores de 45. Aunque su tasa de desempleo sea menor, su reincorporación al mercado de trabajo es muy complicada.

El último dato que se analiza es **el tiempo transcurrido en situación de desempleo** de las personas desempleadas.

**GRÁFICO 6.** **Parados por tiempo transcurrido en el paro (%)**




**FUENTE:** INE, EPA resultados anuales 2013.

El desempleo de larga duración tiene dos consecuencias negativas, una de naturaleza psicológica y otra económica o de empleabilidad. En primer lugar, aquellos que se ven afectados por el desempleo de larga duración acaban sufriendo efectos psicológicos debido a la caída de la autoestima y la sensación de no ser útiles para su propia familia ni para la sociedad, en segundo, otro fenómeno asociado al paro de larga duración es el descenso de la probabilidad de encontrar un nuevo empleo, debido a que existe la tendencia de contratar a aquellas personas que no han pasado un largo período de desempleo[2]. Por último, en este punto cabe decir que una de las situaciones más complicadas de resolver es la que aúna paro de larga duración y la tener más de 45 años.

Con este panorama laboral la inclusión del colectivo de desempleados y sus múltiples realidades se vuelve prioritaria para que no se resquebraje la cohesión social.

## b. La precarización del empleo

Una segunda dinámica global que también afecta a la CAPV es la precarización del mercado de trabajo, hasta cierto punto se podría afirmar que mientras el desempleo afecta a la población desempleada, la precariedad afecta a la población ocupada.

La precarización del empleo es un fenómeno que comienza a surgir a lo largo de la década de los noventa donde se produce una transformación de la norma social de empleo característica de nuestras sociedades, pasando de la estabilidad a la precariedad (Zubero, 2006)[3]. Esto significa que hasta la década de los 80, el empleo estable se entendía como uno de los pilares sobre los que se sostenía la sociedad, por ello era favorecido y potenciado desde la esfera política y se asumía como la normalidad desde la económica, así, los empresarios y las empresarias fomentaban y asumían la estabilidad como la forma natural de entender la relación laboral. A partir de la década de los 80 sin embargo, este pilar social se pone en tela de juicio abriendo la puerta a modalidades de trabajo donde la inestabilidad laboral se convierte en habitual.



En este sentido, para comprender en mayor medida como la precarización del mercado laboral precede a la crisis económica, basta con observar que durante el período de crecimiento económico anterior a la crisis, en España, el número de empleos aumentó en términos cuantitativos pero este aumento iba acompañado de un marcado deterioro del mercado de trabajo en términos cualitativos. Este deterioro se concreta en el crecimiento de la eventualidad, la siniestralidad y la elevada prevalencia de la economía sumergida (Zalakain, 2013). Por ejemplo en España, una

---

[2] La duración del desempleo es sin ninguna duda el factor clave que dicta la facilidad o dificultad de acceso a un empleo. Diversos estudios afirman que la probabilidad de acceso al empleo decrece sustancialmente cuando la duración el desempleo sobrepasa los seis meses.

[3] Para comprender el fenómeno de la precarización, podemos remontarnos a la siguiente cita del año 2002: «Para la mayoría de las personas trabajadoras actuales su historia laboral se asemeja más a un pequeño relato posmoderno, construido con pinceladas aparentemente inconexas: una sucesión de empleos nula o escasamente relacionados entre sí, de manera que no es fácil valorar si el cambio de empleo supone una mejora o no más allá de lo inmediato, ya que no es posible establecer un proyecto a largo plazo. Esto es algo especialmente evidente en el caso de las personas jóvenes. El relato de su recorrido por el mercado de trabajo dibuja una biografía laboral fragmentada, un relato espasmódico en el que llama sobremanera la atención, la cantidad y variedad de actividades desarrolladas, así como la nula conexión entre ellas» (ALONSO DE ARMIÑO, 2002). Esta dinámica, a través de la crisis, no ha hecho sino acentuarse y aumentar su alcance social, tanto en número de personas trabajadoras como en nuevos colectivos afectados.

tercera parte de la población trabajadora está empleada con un contrato temporal e involuntario y otro porcentaje significativo trabaja en economía sumergida, un 9 %[4].

La crisis no ha hecho sino profundizar de manera feroz en esta dinámica, según el Eurostat en la actualidad, España es el país de la UE que presenta un nivel mayor de subempleo[5] en toda la UE, alcanzando a 1.538.000 personas en 2013, esto es el 9,2 % de la población activa, mientras que la media para la zona euro se sitúa en 4,9 %. En este punto es importante destacar que aunque el comportamiento del mercado laboral de la CAPV y de España presentan dinámicas diferenciadas y que el impacto de la crisis ha sido menor en la CAPV, la precarización laboral tiene un alto componente político y normativo ya que se construye desde el marco regulatorio estatal. Viene marcado, en gran medida, por las reformas legislativas que se han realizado para salir de la crisis.

La precariedad laboral es un fenómeno global que tiene efectos en toda la estructura social y para las personas que la padecen supone: bajos salarios, disminución de derechos laborales, dependencia personal respecto a la persona empleadora, malas condiciones de trabajo, ausencia de reconocimiento profesional, contratación en cadena, empleo sumergido, sobrecualificación con respecto al trabajo desempeñado, alta incertidumbre ante la renovación laboral, dificultad de desarrollo de una carrera profesional, trayectorias laborales erráticas o inconexas, dificultad para prosperar económicamente, dificultad para emanciparse..., aun así esta dinámica no afecta a toda las personas por igual, el mercado laboral (y por tanto la sociedad) se está dualizando estableciendo una diferencia fundamental entre aquellos que acceden a un empleo estable (*Insiders*) y aquellos que no (*Outsiders*), no sólo en cuanto a las condiciones de vida sino que a través de su acceso a los derechos sociales vinculados a tener un trabajo estable. A diferencia de los *Insiders*, las personas precarias suelen tener bastante restringido el acceso a las prestaciones sociales, en el caso de las personas trabajadoras con contrato temporal su trayectoria laboral corta e intermitente puede limitar su derecho al cobro de prestaciones de desempleo contributivas, y sus bajos salarios tienden a procurarles prestaciones poco generosas. En cuanto a las personas trabajadoras en economía sumergida, sólo pueden acceder a los sistemas de asistencia social (Moreno 2013).



Debido al crecimiento del fenómeno, se consolida lo que el sociólogo francés Robert Castel denomina: «la desestabilización de los estables». Aparecen nuevos estratos sociales amenazados por la exclusión social que hasta el momento gozaban de estabilidad, entre ellos destaca parte de la antigua clase media que ve como «por primera vez desde la Gran Depresión son desplazados hacia los escalones inferiores de la escala social» (Rifkin, 1996: 208). Son cada vez más los miembros de la clase media que tienen que aceptar empleos precarios de escaso prestigio social y que difícilmente podrían adecuarse a sus expectativas laborales y vitales originales. De esta manera, se puede determinar que la zona de vulnerabilidad en los últimos años ha sido ensanchada y que está absorbiendo a las personas trabajadoras en situación más precaria junto a aquellos que hace años eran estables y sostenían la sociedad salarial sobre sus hombros. Lo precario con todas las características, que hasta ahora se enmarcaban en países del tercer mundo, están irrumpiendo en el mundo occidental.

---

[4] Los datos de contratación temporal provienen del EUROSTAT (Labor Survey data, 2001 - 2010). El porcentaje de trabajadores sin contrato se basa en cálculos propios realizados a partir de la base de datos de European Social Survey 2008.

[5] El subempleo es entendido como aquel que recae sobre personas que tienen un empleo a tiempo parcial pero que desean tenerlo a tiempo completo.

A raíz de esta situación han aparecido nuevos términos como casi-mileurismo, mileurismo, precariado[6]..., utilizados para definir nuevas categorías sociales, una de ellas, la más preocupante, es la aparición de los llamados *Working Poors*, pobres con trabajo. Hoy es posible trabajar y al tiempo, encontrarse en situación de exclusión leve o moderada. Como explica Zubero: «El empleo empieza a formar parte de una zona gris, de un territorio de vulnerabilidad laboral y vital, de manera que se sale del desempleo con relativa facilidad, pero sólo para volver a la misma situación de vulnerabilidad al cabo de un tiempo tras pasar por alguno o algunos de los empleos precarios y sin recorrido *(dead-end jobs)* que, de manera creciente, caracterizan la nueva norma social de empleo».

La precarización pone encima de la mesa algunos de los principales retos con respecto a la inclusión social que afronta la sociedad. ¿Cómo se puede evitar o moderar esa tendencia global? ¿Cómo se puede adaptar el sistema de inclusión a un mercado laboral en el que las salidas y las entradas al mismo son constantes? ¿Cómo se puede paliar la problemática de los Working Poors? El sistema de inclusión está obligado a adaptarse a esta nueva realidad.

### c. Cambios en el modelo productivo y social a nivel mundial y sus nuevas exigencias

Pero en la actualidad, no se puede hablar únicamente de los cambios sociales provocados por la crisis. Existen otras transformaciones globales de gran calado en el escenario económico y laboral pero también en las esferas más vitales y cotidianas (Subirats 2013). Todo este cambio sería impensable sin tener en cuenta la revolución tecnológica vivida. En la última década se ha consolidado la sociedad del conocimiento o sociedad informacional[7]. El término informacional indica el atributo de una forma específica de organización social en la que la generación, el procesamiento y la transmisión de información se convierten en las fuentes fundamentales de la productividad y poder, pero esta transformación tecnológica se ha ido extendiendo y ha llegado tanto a la esfera personal como a la esfera colectiva, modificando conductas, formas de vivir y de relacionarse.



Una de las consecuencias de «este cambio de época» que mayor impacto puede tener en las políticas y acciones de inclusión social es que las oportunidades que tienen las personas para acceder al mercado laboral cada vez se relacionan en mayor medida con su cualificación y nivel de instrucción, y con su capacidad de obtener, manejar e interpretar información. La sociedad del conocimiento es una sociedad reflexiva y en constante transformación que genera una necesidad de aprendizaje de nuevos conocimientos y el reciclaje permanente. Esto puede provocar el «Efecto Mateo» donde el rico se hace más rico y el pobre se hace más pobre, en este caso, donde las personas con mayor nivel de formación pueden continuar en esta dinámica mientras que las personas con un nivel de formación bajo se quedan más rezagadas y con menores oportunidades de acceso a posiciones estables dentro del mercado laboral. Esto profundiza en la brecha

---

[6] Quizá el concepto de precariado sea uno de los que mayor interés suscita. El precariado, concepto acuñado por el sociólogo francés Robert Castel, es un neologismo que se forma a partir de los sustantivos «precariedad» y «proletariado» y puede definirse como clase de personas desempleadas y trabajadoras que se encuentran en situación de precariedad prolongada por su bajo nivel de ingresos y por la incertidumbre sobre su futuro laboral.
[7] Los antecedentes del término, sin embargo, datan de décadas anteriores. En 1973, el sociólogo estadounidense Daniel Bell introdujo la noción de la «sociedad de información» en su libro: *El advenimiento de la sociedad post-industrial*, donde formula que el eje principal de ésta, será el conocimiento teórico y advierte que los servicios basados en el conocimiento habrían de convertirse en la estructura central de la nueva economía.

cada vez mayor entre el trabajo cualificado y el no cualificado y en la dualización del mercado laboral, en ser un *Outsider* o un *Insider*.

En este sentido las previsiones realizadas desde la UE mantienen que la demanda de trabajadores de cualificación media-alta seguirá aumentando, mientras que la demanda de trabajadores de baja (o ninguna) cualificación formal seguirá cayendo. Para el año 2020 se calcula que la demanda de personal de alta cualificación aumentará en unos 16 millones de empleos, mientras que la demanda de trabajadores de baja cualificación se reducirá en unos 12 millones. El sector que mayor demanda de personas trabajadoras va a requerir es el de los servicios, frente al sector primario y las actividades básicas de fabricación, a grandes rasgos se puede afirmar que:

- La demanda de técnicos/as y profesionales altamente cualificados está adquiriendo cada vez más importancia en la economía moderna.
- En el sector servicios la demanda de puestos de trabajo altamente cualificados y poco cualificados va a sufrir un proceso de polarización.
- Algunos trabajos que hasta la actualidad eran de baja calificación ahora demandan calificaciones medias o incluso de altas[8].

Todo esto refleja la naturaleza cambiante de los puestos de trabajo y las diferentes tareas a ser desempeñadas. Los cambios en la tecnología han hecho que los trabajos rutinarios presenten una menor demanda. En la actualidad muchos trabajos requieren una combinación de competencias básicas transversales y habilidades especializadas. Los cambios en la organización del trabajo han dado lugar a la necesidad de manejar múltiples habilidades tanto personales como profesionales. Ante estos movimientos la pregunta que surge es la siguiente: ¿Puede la CAPV adaptarse a estas tendencias del mercado? ¿Cómo? Parece razonable, a la hora de potenciar la inclusión social (y la competitividad del tejido empresarial) a través del empleo, tener presente las nuevas demandas y tendencias del mercado laboral.



Pero los cambios sociales que ha provocado el desarrollo tecnológico no se pueden reducir a nuevas demandas en el mercado laboral provocadas por el decaimiento de ciertas actividades económicas, las tecnologías de la información y de la comunicación y su facilidad para conectar personas y cambiar información tienen una importancia capital[9] y están generando nuevas necesidades, oportunidades, formas de relacionarse, conductas y perspectivas sociales. Un ejemplo de esto es el surgimiento de los modelos de negocio basados en la economía colaborativa. La economía colaborativa se basa en el intercambio de bienes y servicios a través de plataformas electrónicas[10], ofrecen múltiples alternativas como las compras colectivas para obtener mejores precios (*Bought by Many*), los préstamos de persona individual a persona individual con intereses económicos menores (ZOOPA), la venta de cocina casera hecha por personas individuales (CompartoPlato), la venta de o donación de muebles usados (FNR)...

---

[8] CEDEFOP, Future skill supply (2012): http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5526_en.pdf
[9] Para hacerse una idea de la magnitud, no hay más que observar que a finales de 2012 alrededor de 2.500 millones de personas estaban conectadas a la Red en todo el mundo. En el caso de la CAPV el número de personas de 15 y más años usuarias de Internet se situaba en el primer trimestre de 2013 en 1.242.200, esto es, un 65,8 % del conjunto de la población dentro esa franja de edad
[10] La economía colaborativa en EEUU está más consolidada y ofrece diferentes alternativas como intercambio de habilidades

Las tecnologías ofrecen amplias posibilidades en materia de inclusión (educación, creación de plataformas sociales, conciliación de la vida personal con la laboral...) así como en la posibilidad de reforzar el papel de la sociedad civil fortaleciendo su capacidad de organización e incrementando su efectividad. A su vez se puede reforzar la cooperación social en la resolución de problemas y necesidades comunes, lo que a buen seguro marcará el futuro de los caminos a transitar en materia de inclusión.

## 1.2. Pobreza y exclusión social en la CAPV

Resulta difícil establecer en qué medida se relaciona el empleo, la pobreza y la exclusión social, ya que se trata de tres realidades que se pueden dar de manera independiente, aún y así es evidente que en muchos casos están interconectadas. Se puede afirmar que la pobreza tiene un componente casi exclusivamente económico y que la exclusión a menudo se encuentra ligada a problemas de relación social, de autonomía personal, convivencial, de salud tanto física como mental y en general, a problemas en el entorno social. Como ya se ha comentado a lo largo del informe la exclusión presenta un carácter multidimensional mientras que la pobreza tiene un carácter económico. Esta condición hace que resulte más sencillo medir la pobreza que la exclusión social ya que la medición de la exclusión requiere del análisis de un mayor número de variables, en muchos casos cualitativas. La delimitación de ambos conceptos resulta fundamental a la hora de establecer políticas y poner en marcha acciones que permitan afrontar ambas realidades.



Después de esta pertinente aclaración, es necesario mencionar que aunque la CAPV es una de las regiones más igualitarias de toda Europa en cuanto a la distribución de los ingresos[11], el deterioro del mercado laboral y el empeoramiento del sistema de protección social, junto con los recortes de prestaciones y servicios, acaecidos a consecuencia de la crisis, ha dado origen a un aumento del número de personas en situación de pobreza y en riesgo de exclusión social. Según la última edición de la Encuesta de Pobreza y Desigualdades Sociales (EPDS), de 2012, en la CAPV viven más de 157.600 personas (7,3 % de la población) en riesgo de pobreza, esto supone un 78 % más que en 2008.

A través de los datos ofrecidos por la EPDS 2012, se puede afirmar que en la CAPV, los principales tipos de hogares afectados por la pobreza real son los que muestra el siguiente cuadro.

| DISTRIBUCIÓN DE LA POBREZA REAL EN LA CAPV POR TIPO DE HOGAR | |
|---|---|
| Hogares cuya **persona de referencia es extranjera** (sin incluir países de la UE) | 36 % |
| Grupos familiares con una **persona de referencia sin ocupación estable** | 18,2 % |
| **Familias monoparentales** encabezadas por una mujer **sin ocupación estable** | 14,9 % |
| Personas solas activas sin ocupación estable | 5,9 % |
| Hombres responsables de familiar monoparental | 3,8 % |

**Fuente:** Gobierno Vasco, EPDS 2012.

[11] El índice o coeficiente de GINI, índice utilizado para medir el grado de desigualdad en una sociedad, se situó en la CAPV en 2012 en 25,3, esto es, 5,2 puntos por debajo del 30,5 de la UE en 2010. Sólo Eslovenia, la República Checa y Suecia reflejaron menores niveles de desigualdad que Euskadi, según el EPDS 2012.

Estos grupos son: hogares cuya persona de referencia es extranjera (sin incluir países de la UE), grupos familiares con una persona de referencia sin ocupación estable, familias monoparentales encabezadas por una mujer sin ocupación estable, personas solas activas sin ocupación estable, hombres responsables de familia monoparental, y representan a casi al 80 % de los tipos de hogar afectados por la pobreza. Estos colectivos ya se encontraban en una situación de vulnerabilidad en el período precedente a la crisis, sin embargo sus problemáticas se han acentuado. En muchos casos su autonomía se sostiene en el sistema de protección social de la CAPV. Es muy probable que sin ese colchón estos grupos cayeran en la exclusión social, provocando un enorme impacto en la cohesión social de la CAPV y en la calidad de vida de toda la ciudadanía.

En cuanto a los colectivos con mayor riesgo de pobreza, hay un dato que resulta obligatorio recordar, como indica la EPDS de 2012, el 91,2 % de las personas afectadas por la pobreza presenta un **nivel de instrucción medio bajo o bajo**. Esto queda refrendado al comprobar que el 82,5 %[12] de las personas beneficiarias de la RGI en la CAPV tienen un nivel de instrucción inferior a la formación profesional de grado medio. Este dato nos ofrece una pista clara acerca de la importancia que tiene nivel de instrucción dentro de una sociedad y de las características de las personas que se encuentran en riesgo de exclusión. El segundo factor fundamental que comparten de forma unánime las situaciones de pobreza real es que se vinculan de forma decisiva a **formas de trabajo inestable y/o desempleo**. Un 89,6 % de las situaciones de pobreza real se vinculan así a hogares con personas presentes en el mercado de trabajo, aunque de manera no estable. Ambos factores, nivel de instrucción bajo y empleo inestable, son compartidos por todos los grupos de riesgo. Ante esta evidencia se puede afirmar que existe una correlación perversa entre nivel de instrucción, inestabilidad laboral y riesgo de exclusión que puede ofrecer pistas a la hora de buscar soluciones.



## 1.3. Principales colectivos afectados por la crisis

**PRINCIPALES COLECTIVOS AFECTADOS POR LA CRISIS**

a. Personas jóvenes de entre 25 y 35 años con un nivel de instrucción superior (FPII o carrera universitaria) con altas dificultades de acceso al mercado laboral.
b. Colectivos en situación de pobreza real.
c. Personas adultas que viven de forma independiente (tengan o no familia) con dificultades de acceder a un empleo estable.
d. Personas desempleadas mayores de 45 años.

Cuando se habla de colectivos afectados por la crisis, se corre el peligro de dirigir las intervenciones a los mismos. El momento actual, si por algo destaca, es por la falta de empleo y por el

[12] Descontando a aquellos preceptores de los que no consta su nivel de instrucción y aquellas personas que reciben complementos a la pensión, datos proporcionados por Lanbide, Octubre 2014.

aumento de la precariedad del empleo, en definitiva, por la dificultad de encontrar estabilidad laboral. Esto es un problema genérico en el que se puede intervenir desde muchos frentes, por ejemplo, jornadas laborales de menor número de horas y un reparto de la carga de trabajo más equitativa, desarrollo de mecanismos y estructuras menos dependientes del capital privado para la integración en sociedad (centros cívicos, espacios de encuentro ciudadanos, estructuras para compartir bienes materiales, desarrollo de bancos de tiempo...). Partiendo de la anterior premisa, se puede considerar positivo saber cuáles son los colectivos que necesitan de una mayor intervención, conociendo los problemas que presentan para poder desarrollar acciones adecuadas a su situación y a sus posibilidades, siempre sin perder de vista el escenario general que ya ha quedado descrito.

En este panorama los principales colectivos hacia los que dirigir acciones en la CAPV son:

a. Personas jóvenes de entre 25 y 35 años con un nivel de instrucción superior (FPII o carrera universitaria) con altas dificultades de acceso al mercado laboral.
b. Colectivos en situación de la pobreza real: hogares cuya persona de referencia es extranjera (sin incluir países de la UE), grupos familiares con una persona de referencia sin ocupación estable, familias monoparentales encabezadas por una mujer sin ocupación estable, personas solas activas sin ocupación estable, hombres responsables de familia monoparental.
c. Familias con dificultades de acceder a un empleo estable.
d. Personas mayores de 45 años paradas de larga duración.



Existe un elemento común en todos ellos, la falta de empleo estable. Aun así cada colectivo presenta sus propios elementos diferenciales.

## a. Personas jóvenes de entre 25 y 35 años con un nivel de instrucción superior (FPII o carrera universitaria) con altas dificultades de acceso al mercado laboral

El paro juvenil es uno de los problemas que ha destacado en mayor medida a lo largo de la crisis, esto ha supuesto que desde lo público se le haya concedido una enorme importancia surgiendo conceptos mediáticos como generación ni-ni, generación pérdida... España siempre ha tenido una tasa de desempleo juvenil elevada pero la crisis la ha llevado hasta niveles insospechables. La CAPV presenta una dinámica similar. Aun así es necesario profundizar en el problema del paro juvenil porque este ofrece diferentes caras.

En este sentido, las personas expertas afirman que el problema del paro juvenil en la CAPV no se ubica en los menores de 25 años, sino que se da principalmente entre las personas jóvenes de 25 y 35 años con un nivel de instrucción elevado y con una enorme dificultad para acceder a su primer empleo. Esto se debe a dos hechos, el primero, es que las personas jóvenes desempleadas menores de 25 años no son un colectivo cuantitativamente elevado con respecto del total. El segundo hecho es que en la CAPV, al igual que en España, existe la tendencia cultural de alargar la etapa formativa. El verdadero problema del desempleo juvenil cuantitativa y cualitativamente es el que afecta a las personas jóvenes de entre 25 y 35 años con un nivel de instrucción elevado.

Aunque el problema del desempleo es acuciante para cualquier persona, el que afecta a este colectivo puede considerarse estratégico ¿Por qué se puede aplicar el término estratégico? porque

debido a su nivel de instrucción elevado pueden ofrecer un valor añadido muy superior al mercado laboral con un mayor impacto en el nivel de crecimiento de la economía[13]. En general, las personas con niveles de instrucción bajo presentan mayor dependencia de la coyuntura económica[14].

Uno de los principales problemas detectados en el acceso al empleo de este colectivo es su dificultad para desarrollar una primera oportunidad laboral. La relevancia de esto es elevada porque se ha demostrado que una primera oportunidad laboral permite empezar a construir una carrera profesional, como afirmaba una de las personas expertas consultadas para la realización de este estudio:

> «En este colectivo lo que se percibe claramente es que su nivel de empleabilidad está vinculado a la experiencia laboral. La probabilidad de que alguien mantenga un empleo vinculado a su nivel de formación es creciente conforme esa persona tenga una experiencia laboral vinculada a esa profesión. La conclusión en términos de PAEs sería tratar que esa persona que sale con una determinada formación tenga la posibilidad de tener un mínimo de experiencia laboral vinculada a esa formación. Esto no se sabe exactamente porque sucede, ya sea porque de alguna manera empiezan a ver de qué va realmente su profesión, ya sea porque los/as empresarios/as puedan ver que tengan algo que ganar con esa persona, ya sea porque esa experiencia permite ver cuáles son los cauces por los que uno puede generar una vía de empleo, eso es un elemento clave. Esto afecta a gente de FP II, grado superior y gente con estudios universitarios».



Algunas personas expertas sostienen que toda la vida profesional puede quedar determinada por esta primera etapa laboral, este planteamiento parece demasiado alarmista pero no se puede negar que existe un impacto positivo al acceder a un primer empleo relacionado con la materia en la que se ha formado. Es necesario ayudarles a canalizar toda la capacidad y competencia adquirida a lo largo de la etapa formativa que les permita desarrollar una carrera profesional.

- En este colectivo es clave el acceso a oportunidades laborales acordes a su cualificación en el momento de salir de la etapa formativa, la transición de la etapa formativa a la laboral.
- La transición de la etapa formativa a la laboral parece un momento clave, esto debería ser tenido en cuenta en las PAEs.
- Pero el mercado laboral es incapaz de integrar a todas las personas que salen de la etapa formativa. ¿Cómo se gestiona esto?
- Colectivo estratégico, en términos de generar competencia económica futura.

---

[13] Por ejemplo, diferentes estudios sobre emprendizaje muestran que los negocios puestos en marcha por este colectivo tienen un mayor valor añadido que los puestos en marcha por personas con un nivel de instrucción bajo o medio bajo.

[14] Este aspecto también se puede relacionar con el autoempleo, diferentes estudios como el del GEM 2014 muestran como estos colectivos tienen mayores posibilidades de desarrollar proyectos de autoempleo, que además, en general, aportan un mayor valor añadido.

A pesar de todo, el escenario laboral actual indica que es realmente complicado encontrar lugar para todas las personas que salen de la etapa formativa, cualquier solución que quiera plantearse para este colectivo tendrá que tener esta realidad presente.

### b. Colectivos en situación de pobreza real

La crisis ha incrementado el riesgo de exclusión de aquellos colectivos que ya se ubicaban en una posición desfavorecida en el período precedente a la crisis. Como ya se ha mencionado previamente estos grupos son los siguientes: hogares cuya persona de referencia es extranjera (sin incluir países de la UE), grupos familiares con una persona de referencia sin ocupación estable, familias monoparentales encabezadas por una mujer sin ocupación estable, personas solas activas sin ocupación estable, hombres responsables de familiar monoparental. El 80 % de las situaciones de pobreza de la CAPV se corresponde con alguna de estas situaciones.

Como se puede comprobar las personas que se encuentran en situación de pobreza real son variadas, por ello cada una presenta sus propias necesidades y afronta problemáticas diferenciadas, aunque existen dos elementos comunes que inciden en su situación de pobreza.

- Falta de empleo estable.
- El 91,2 % de las situaciones de pobreza de la CAPV se asocian a un nivel de instrucción bajo o medio bajo.



El bajo nivel de instrucción merma las posibilidades que tiene este grupo en el mercado laboral. Como ya se ha comentado un nivel bajo de instrucción supone una mayor dependencia de la coyuntura económica, una menor capacidad de maniobra dentro del mismo sostenida en la falta de conocimientos y habilidades. Pero, además, estos grupos presentan carencias en el idioma (en el caso de algunos inmigrantes), problemas de conciliación (familias monoparentales), habilidades sociales... en muchos casos son aquellos que se sitúan más cerca de la exclusión social por lo que es necesaria un tipo de intervención que tenga en cuenta la multidimensionalidad de la situación, mitigando las condiciones que limitan su acceso al mercado laboral y que son exclusivas de cada colectivo.

- Colectivo muy dependiente de la coyuntura económica, si esta va bien pueden acceder al empleo, sino, presentan poca capacidad de adaptación al mercado laboral.
- Sus principales problemas son la falta de empleo estable y el bajo nivel de instrucción.
- En muchos casos requieren de intervenciones multidimensionales más allá de trabajar la empleabilidad.
- Colectivo con diferentes realidades diferenciadas: personas inmigrantes, familias monomarentales...
- Este colectivo es el más cercano a la exclusión social y a las situaciones de pobreza severa.

Resulta necesario recordar que algunos de las personas ubicadas en estos colectivos requieren de intervenciones que vayan más allá de acciones en el campo de la empleabilidad y que tienen que ver con habilidades sociales o con carencias emocionales. En estos casos, la empleabilidad, casi podría considerarse como una segunda etapa ya que existen barreras a superar más elementales que dificultan el acceso al mercado laboral. Para paliar esto, una herramienta de gran validez son las Empresas de Inserción que permiten adaptarse de una forma paulatina a ocupaciones que después puedan ser desempeñados en el mercado laboral convencional.

### c. Personas adultas que viven de forma independiente (tengan o no familia) con dificultades de acceder a un empleo estable

Aunque en este grupo, en parte, se puede solapar las personas jóvenes con un nivel de instrucción alto, tiene una serie de elementos divergentes que lo convierten en un colectivo diferente.

Este colectivo se corresponde con personas de un nivel de cualificación menor que los estudios superiores y con una edad más elevada, con una frontera aproximada en los 40 años (frente a los 35 establecidos para las personas jóvenes con un nivel de instrucción elevado). Debido a la falta de ocupación estable, este grupo no puede afrontar en la actualidad aspectos de gran importancia en la integración en las dinámicas sociales como el acceso a una vivienda propia o poder tener hijos e hijas.



El principal problema que afecta a este colectivo es de empleabilidad, a diferencia de los colectivos en situación de pobreza, concretamente, es la reinserción dentro del mercado laboral y la posibilidad de acceder a un empleo estable. Sin duda, la intermediación con la empresa privada y el conocimiento de sus necesidades laborales puede tornarse como un elemento de apoyo fundamental (asumiendo las limitaciones que caracterizan al mercado laboral en la actualidad), mejorando la canalización de candidatos a ofertas de trabajo.

- El principal problema de inclusión de este colectivo es la empleabilidad.
- Es importante afrontar las trayectorias laborales erráticas y buscar la especialización profesional que les permita mantener el empleo o paliar la inestabilidad.
- Este colectivo puede beneficiarse de la tendencia demográfica de envejecimiento poblacional, pero este cambio se dará a medio plazo por lo que hay que adaptar el colectivo a las demandas del mercado laboral y se han de poner en marcha medidas a corto plazo.

### d. Personas desempleadas mayores de 45 años

En la actualidad casi el 32 % de las personas desempleadas de la CAPV tienen más de 45 años, en números absolutos son 58.600 personas, 32.800 son hombres y 25.800 son mujeres[15].

[15] Fuente: INE, EPA 1º trimestre de 2014.

Debido a diferentes motivos, la reincorporación de este colectivo al mercado laboral resulta muy complicada, ser mayor de una determinada edad es percibido como una traba para acceder al trabajo debido a que los empleadores tienden a contratar a personas más jóvenes, se puede afirmar que las personas desempleadas pertenecientes a este colectivo se enfrentan a una serie de prejuicios sociales, culturales e históricos que dificultan su acceso al mercado laboral. Además a menudo este colectivo tiene responsabilidades familiares o, lo que es lo mismo, hijos e hijas económicamente dependientes (en España se calcula que el 85 % se encuentra en esta situación[16]) por lo que presentan una alta necesidad de ingresos.

Aun así, no se puede hablar de este colectivo como de un bloque uniforme, la realidad de las personas desempleadas mayores de 45 años presenta diferentes caras. Por ejemplo, la crisis ha empujado a numerosas personas mayores de 45 años, hasta ahora inactivos, a incorporarse al mercado laboral, la mayoría han sido mujeres, amas de casa que no trabajaban, pero que tras quedar su cónyuge en paro, han decidido salir a buscar un empleo para sacar adelante la economía doméstica. En el primer trimestre de 2014 se ha alcanzado el máximo histórico: 40.700 personas mayores de 45 años han salido a buscar su primera oportunidad laboral, una cifra que triplica con creces a la alcanzada en 2007 (12.600). Otra realidad, dentro de este colectivo es la de las personas desempleadas que proceden de actividades económicas que no van a tener la importancia que han tenido hasta la actualidad. Estas actividades son la construcción y la industrial. En estos casos, la readaptación a las demandas actuales del mercado laboral se torna más dificultosa.



Otro aspecto de alta relevancia y que hay que mencionar, es que el desempleo de más de 45 años es de larga duración, sin perder de vista que esta falta de trabajo estable en los años previos a la jubilación va a condicionar el nivel de retribución de las pensiones de estas personas, por ello, se puede transformar en un problema en términos de pobreza en los años venideros, con la consiguiente demanda de apoyo que se requerirá de la AAPP.

- Colectivo con gran dificultad para acceder al mercado laboral, en parte por prejuicios sociales.
- Colectivo con varios perfiles: trabajadores de la industria y construcción, mujeres que acceden al primer empleo...
- Colectivo con potencial en cuanto a conocimiento y experiencia laboral.
- Necesidad de buscar nichos laborales en los que adaptar a esas personas.

A la hora de trabajar con este colectivo, es necesario combatir con los estigmas que padecen dentro del mercado laboral, así como reciclar a aquellas personas trabajadoras que están saliendo de sectores de actividad como la industria y la construcción que previsiblemente van a demandar menos personas trabajadoras (esto es una tendencia que se va agravar). Este colectivo debido a su experiencia profesional y vital tiene un gran potencial que puede ser aprovechado de muchas formas.

[16] Fuente: VI Informe mayores de 45 años en el mercado laboral, 2014. Adecco.

## 1.4. Los retos de la inclusión en la CAPV

En este panorama, ¿Cuáles son los principales retos que la CAPV tiene por delante en materia de empleo e inclusión social?

A continuación enumeramos y exponemos una serie de retos detectados:

- **Retos relacionados con un mercado laboral mermado y con niveles de actividad bajos...**

1. **La falta de empleo**. Como se ha comprobado es el principal problema que perturba a la CAPV en materia de empleo e inclusión, pues todos los colectivos más afectados por la crisis lo padecen. La falta de empleo es un fenómeno global que tiende a convertirse en estructural. Para paliar esto, se pueden articular estrategias y acciones desde ámbitos y perspectivas distintas. Por un lado, se pueden tomar **medidas directas**, esto es, estimulando la economía, sobre todo la social y solidaria, o mejorando la empleabilidad de la población activa. Otro camino son las **estrategias indirectas**, medidas que palien las consecuencias que genera la falta de empleo estable. Estas medidas se relacionan con las carencias materiales asociadas a la falta de un ingreso económico mensual: acceso a la vivienda, renta mínima de ingreso, educación y posibilidades formativas, transporte, servicios de conciliación de vida laboral y personal..., para ello habrá que combinar medidas de carácter universal, como por ejemplo: apoyo a la emprendeduría social y/o conocimientos de las demandas de recursos humanos reales del mercado laboral que tengan en cuenta las especificidades de cada colectivo objeto de la medida. No se pueden comparar las posibilidades de acceso a un empleo de una persona recién licenciada buscando su primera oportunidad laboral con las que tienen una persona inmigrante con dificultades con el idioma.
2. **La falta de empleo estable**: en algunos casos resulta muy difícil delimitar quien sufre falta de empleo o falta de empleo estable, aun así la precarización está generando efectos tan perniciosos como el propio paro. Hasta la actualidad esta problemática ha sido afrontada de manera tangencial desde otras medidas, pero con unos niveles de temporalidad crecientes, se vuelve necesario trabajar medidas específicas que puedan favorecer el mantenimiento del empleo. La falta de empleo estable se ha de transformar en una categoría de intermediación genuina. En este punto, se debe reflexionar acerca de los elementos que permiten dotar de continuidad al empleo y cuáles profundizan en un empleo más duradero dentro de cualquier actividad. Por último, en la situación actual, es necesario no sólo hablar de índices de inserción de las medidas desarrolladas sino de índices de mantenimiento del empleo.

- **Retos relacionados con la formación...**

3. Otro aspecto que ha de ser estudiado detenidamente es la **relación existente entre riesgo de pobreza y nivel de instrucción**. Resulta complicado ponderar el impacto que tiene el nivel de instrucción en términos de pobreza y en términos de exclusión. Esto es, no se pueden establecer conexiones que demuestren que con un nivel de instrucción elevado las posibilidades de alejarse de la exclusión social sean mayores per se. Existen factores como la clase social o la red de contactos personales que tienen mucha importancia a la hora de conseguir empleo, ya que generalmente, las personas de nivel de instrucción bajo

no se relacionan con personas con capacidad de ofrecer oportunidades laborales, por lo que sus posibilidades de acceder al mercado laboral o de abrirse paso en el mismo se reducen ostensiblemente. Es difícil hacer una correlación directa entre nivel de instrucción y posibilidades en el mercado laboral[17], aun así, los datos muestran con claridad que las personas beneficiarias de ayudas sociales y en riesgo de exclusión presentan unos niveles de instrucción medio bajos o bajos. Este dato parece indicarnos que la desvinculación con el sistema educativo implica muchas limitaciones para el futuro laboral. Además el nuevo modelo económico exige un nivel de cualificación mayor y el aprendizaje permanente por lo que aquellas personas que quedan descolgadas del sistema formativo en sus primeras etapas, tendrán mayores dificultades para poder readaptarse.

4. **Adaptación del sistema formativo a las nuevas demandas del mercado laboral**, a corto, a medio y a largo plazo. Ante el cambio de modelo económico y social en el que está inmersa la sociedad es necesario conocer con precisión cuáles son las nuevas capacidades y conocimientos que va a demandar el mercado laboral y poder trasladarlas a la población activa. Este paso parece necesario para poder cubrir el desajuste de competencias (*skill missmatch*) entre la oferta y la demanda del mercado laboral. Este es el camino hacia el que orientar la empleabilidad y que tendrá repercusión directa en la mejora del tejido empresarial y en el aumento de su competitividad.

- **Retos relacionados con el modelo social al que aspiramos, con el horizonte...**



5. Otro reto que tiene que ver con lo cultural es el de **favorecer un nuevo modelo social que se sostenga en valores inclusivos**. Actualmente uno de los principales problemas a abordar en materia de inclusión, tiene que ver con la cultura imperante. Desde ésta se favorece actitudes individualistas, el consumo como generador de satisfacción y el éxito social basado en el poder adquisitivo. Estos tres elementos son muy perjudiciales para los procesos de inclusión y generan dinámicas de aislamiento social que debilitan enormemente la autoestima, la solidaridad y los vínculos comunitarios. Los cambios culturales dependen de muchos factores, esto es evidente, pero se puede empezar a trabajar en la sensibilización ciudadana acerca de lo que es el bienestar en la vida y del tipo de sociedad en la que se quiere cohabitar.
6. **Desarrollar la inclusión social desde ámbitos no relacionados con la empleabilidad**: en un momento histórico en el que no hay trabajo para todas las personas en edad activa, y en el que se corre el peligro de que ciertos sectores que han salido del mercado laboral, debido a factores como la edad, duración del paro, la cualificación, sexo..., tengan serias dificultades para que vuelvan al mismo, hay que desarrollar estructuras y mecanismos que sean capaces de generar inclusión social de forma independiente a tener un empleo. En este sentido se pueden destacar experiencias como los bancos de tiempo, pero se pueden explorar nuevas sendas que generen reconocimiento social y sentido de utilidad a las personas, como la participación ciudadana, el desarrollo de un tejido asociativo y

[17] Para subsanar este escollo y a la hora de evaluar programas se utilizan los grupos de control. Un grupo de control es una muestra con las mismas características que la muestra del universo que se pretende analizar en el que se cambia una variable, en este caso, el nivel de instrucción. Esto permite comprobar las diferencias en cuanto al objeto de estudio se maneja, en este caso la inserción laboral. Esto genera luz sobre el impacto del nivel de instrucción a la hora de acceder a un empleo teniendo presente el estrato social del que se proceda.

cívico, el fomento de la economía colaborativa y de proximidad, el apoyo a la inclusión en experiencias y actividades culturales, o el fomento de espacios de encuentro ciudadano a través de intervenciones territoriales o de organización de actividades...

7. **Creación de ecosistemas locales inclusivos**, la inclusión se debe trabajar desde una visión global que entienda los entornos territoriales como espacios en los que las dinámicas de inclusión social dependen de diferentes actores, desde la ciudadanía hasta aquellos implicados en aspectos como: educación, economía y empleo, vivienda, alimentación, tejido cívico y asociativo, u ocio. No se trata de desarrollar acciones sino de crear estructuras que ofrezcan soluciones a los problemas de inclusión de cada área. Para ello el papel de la AAPP tiene que ser el de catalizador y líder de las dinámicas que potencien las posibilidades de inclusión de toda la ciudadanía. Para desarrollar esto habrá que explorar nuevas vías.
8. **Apoyo específico para la inclusión de los colectivos en situación más desfavorable**. En el punto anterior se comentaba cuáles eran aquellos colectivos más golpeados por la crisis, como ya se ha comentado, esto no se puede perder de vista, es necesario tener presente las necesidades y las posibilidades que presenta cada colectivo vulnerable para desarrollar acciones adecuadas. Dentro de los grupos en situación más desfavorable, no hay que olvidar que las acciones no pueden adscribirse de forma exclusiva a la empleabilidad. Es necesario plantear, en muchos casos, estrategias multifactoriales de integración.



- **Otros retos...**

9. **Apuesta por la innovación social**, en un momento de tránsito social, muchas de las viejas soluciones no tienen sentido. En muchos sentidos se puede afirmar que las políticas de empleo todavía se basan en un modelo en el que la economía se encuentra en período de bonanza: formaciones rápidas para el acceso al empleo, orientación despersonalizada que apenas tiene presentes las posibilidades y necesidades de las personas en búsqueda de empleo..., en este punto, hay que destacar que la situación de crisis obliga a ser más sereno/a que nunca y asumir que no hay soluciones a corto plazo para muchas de las situaciones problemáticas que se han generado.
10. La **gestión de la diversidad y la movilidad**: hay muchos motivos para integrar la diversidad dentro de toda la sociedad, la globalización y sus imparables movimientos migratorios, la creciente movilidad laboral que afecta a distintos ámbitos de actividad, o el advenimiento de las primeras generaciones de personas inmigrantes que han crecido y se han desarrollado dentro en la propia CAPV. Las sociedades cada vez más interconectadas van a generar movimientos poblacionales. Incluso en el supuesto de que la situación económica revertiera este fenómeno seguiría siendo una constante por lo que hay que desarrollar mecanismos de acogida e integración en sociedad para los flujos poblacionales que reciba la CAPV.
11. Un reto fundamental, dentro de la empleabilidad e inclusión, es el reto del: «**Cómo frente al Qué».** Este reto viene a decir que en materia de empleabilidad y de inclusión en muchas ocasiones es más importante cómo se realizan las acciones frente a qué cosas se realizan. Es importante empezar a diferenciar con claridad, el planteamiento previo de las acciones de su calidad, resultados, e impacto social e individual. Para ello es necesario empezar a desarrollar evaluaciones que permitan conocer el grado de consecución de los objetivos

que se habían planteado, así como las opiniones de las personas usuarias de los servicios de manera rigurosa y profunda. Este tipo de análisis, siempre son importantes, pero en tiempo de recesión económica permitirán conocer cuáles son las acciones que mejor están funcionando frente a aquellas que fracasan. Para llevar esto a cabo, es necesario comenzar con muchos de los servicios que hoy en día están en funcionamiento.

**LOS 11 RETOS DE LA INCLUSIÓN EN LA CAPV**

1. La falta de empleo.
2. La falta de empleo estable.
3. La relación existente entre riesgo de exclusión y nivel de instrucción.
4. Favorecer un nuevo modelo social que se sostenga en valores inclusivos.
5. Desarrollar la inclusión social desde ámbitos no relacionados con la empleabilidad.
6. Apoyo específico a los colectivos en situación más vulnerable.
7. Adaptación del sistema formativo a las nuevas demandas del mercado laboral.
8. Apuesta por la innovación social.
9. Creación de ecosistemas locales inclusivos.
10. La gestión de la diversidad.
11. El reto del: “Cómo frente al Qué”.



Estos son algunos de los principales retos que tiene que afrontar la CAPV en materia de inclusión, la situación no resulta sencilla y no parece viable encontrar soluciones a corto plazo, más si tenemos en cuenta el momento de escasez de recursos económicos que limita la capacidad de maniobra de todos los actores involucrados en esta labor. Por ello es necesario atender los problemas puntuales pero también desarrollar acciones estructurales. Esto generará mecanismos que frenen los empujones con los que las dinámicas económicas globales remueven la cohesión social y desarrollará una red social con capacidad de adaptación y de aportar soluciones propias ante coyunturas adversas. Para ello se requiere de altas dosis de innovación social, creativa y eficaz, así como la movilización y el establecimiento de colaboraciones entre los agentes involucrados en el desarrollo local y regional. Este compromiso es un pilar para la consolidación de dinámicas inclusivas tanto en materia de empleo como en la solución de problemas comunitarios de cualquier índole.

# II. POLÍTICAS, TENDENCIAS Y PRÁCTICAS EMERGENTES EN LA UE

# 2. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES POLÍTICAS EN MATERIA DE INCLUSIÓN EN LA ACTUALIDAD?

No es el objeto de este informe realizar un estudio exhaustivo de las políticas de empleo e inclusión social, pero sí resulta valioso conocer las grandes líneas a las que se quiere dirigir lo público en materia de empleo e inclusión. Esto nos permitirá direccionar en mejor medida las buenas prácticas seleccionadas. Por ello, en este apartado se analizará a donde se quieren dirigir las políticas en la actualidad en materia de empleabilidad e inclusión. Para ello, se tomará como referencia, el marco europeo, haciendo hincapié en los objetivos del Fondo Social Europeo y, por otro lado, el marco autonómico, debido a que el Gobierno Vasco ostenta la competencia tanto en materia de Políticas Activas de Empleo como en la de Asuntos Sociales.

## 2.1. Políticas públicas en materia de Empleo e Inclusión en la UE

### La Estrategia Europa 2020 e inclusión social

En la actualidad la estrategia que marca las líneas de crecimiento de la UE es la Estrategia Europa 2020. Esta sustituye a la Estrategia de Lisboa que marcaba la dirección a seguir por la UE en la primera década del presente siglo. Se basa en tres prioridades: crecimiento inteligente, crecimiento sostenible y crecimiento integrador. Europa 2020 plantea 10 directrices de las cuales 4, se relacionan directamente con el empleo y la inclusión social.



- Directriz nº 7: Aumentar la participación en el mercado laboral y reducir el desempleo estructural.
- Directriz nº 8: Conseguir una población activa cualificada que responda a las necesidades del mercado laboral promoviendo la calidad del trabajo y el aprendizaje permanente.
- Directriz nº 9: Mejorar los resultados de los sistemas educativos y de formación en todos los niveles e incrementar la participación en la enseñanza superior.
- Directriz nº 10: Promover la inclusión social y luchar contra la pobreza.,

Entre los objetivos del programa Europa 2020 relacionados con el empleo y la inclusión social se encuentran que para ese año:

- El 75 % de la población entre 20 y 64 años tenga empleo.
- Un 40 % de las personas jóvenes deberían obtener un título universitario.
- 20 millones menos de personas en riesgo de pobreza.

A su vez, es necesario destacar tres iniciativas de Europa 2020 en los ámbitos de empleo, asuntos sociales e inclusión: Juventud en movimiento, Agenda de nuevas cualificaciones y empleos, y la Plataforma Europea contra la pobreza y la exclusión.

Una vez planteadas las prioridades, directrices y objetivos, corresponde a los estados miembros la elaboración de sus correspondientes Planes Nacionales de Reforma (PNRs). En estos planes de carácter anual, se concretan los objetivos y las actuaciones nacionales para contribuir a los objetivos conjuntos de la estrategia.

### El Fondo Social Europeo programa 2014-2020

El Fondo Social Europeo (FSE) es el principal instrumento financiero de la Unión Europea (UE) dedicado a fomentar el empleo y a promover una mayor cohesión económica y social. Su gasto representa aproximadamente el 10 % del presupuesto total de la UE. El FSE apoya la creación de empleo, ayuda a las personas a conseguir mejores puestos de trabajo, trata de garantizar oportunidades laborales más justas y de mejorar las perspectivas laborales de quienes tienen dificultades para encontrar trabajo.

Las prioridades del FSE para el período 2014-2020 son las siguientes:

1. **Refuerzo del empleo y la movilidad:** la finalidad del FSE consiste en ofrecer a la ciudadanía europea mejores perspectivas laborales y ayudarles a tener éxito en las carreras profesionales que eligen. Los esfuerzos por impulsar el empleo están dirigidos a todos los sectores y grupos de personas, no obstante se centra en los grupos que atraviesan mayores dificultades en áreas como las siguientes: nuevas vías de acceso al trabajo, más oportunidades para la juventud, ayuda para las empresas y mejores trayectorias profesionales.
2. **Educación más completa:** el FSE financia iniciativas en toda la UE para mejorar la educación y la formación y garantizar que las personas jóvenes completen su ciclo formativo y obtengan habilidades que les hagan ser más competitivas en el mercado laboral. En este sentido, la principal prioridad consiste en reducir la tasa de abandono escolar, además de mejorar las oportunidades de formación profesional y enseñanza superior.
3. **Oportunidades para todos y todas:** se financian miles de proyectos que ayudan a las personas en dificultades o pertenecientes a grupos desfavorecidos a desarrollar competencias, conseguir empleo y a disfrutar de las mismas oportunidades que el resto. En este ámbito hay cuatro prioridades: lucha contra la marginación, apoyo a la creación de empresas sociales como fuente de empleo, apoyo a las asociaciones locales con el fin de generar la masa crítica necesaria para identificar y aplicar soluciones, y enfoques inclusivos o medidas de inclusión activa de acompañamiento hacia el empleo.
4. **Mejora de los servicios públicos:** reducir las cargas burocráticas y administrativas y promover un alto grado de transparencia, integridad y responsabilidad en la Administración Pública.



## 2.2. Políticas públicas en materia de Empleo e Inclusión en la CAPV

Para analizar las políticas públicas en materia de empleo y de inclusión social en la CAPV, se han seleccionado los siguientes documentos estratégicos.

- El plan estratégico de LANBIDE 2013-2016
- El plan de Inclusión activa
- El plan de reactivación del empleo
- El programa operativo del FSE en la CAPV (2014-2020)

Se presentarán los objetivos directamente relacionados con la empleabilidad y la inclusión social y se relacionarán, de forma global, con los retos en materia de inclusión detectados.

### El plan estratégico de LANBIDE 2013-2016

| |
|---|
| **Objetivo 1:** Liderar el ámbito del desarrollo y la ejecución de las políticas activas de empleo, con un nuevo modelo de gobernanza, sobre la base de la cooperación y coordinación de agentes públicos y privados. |
| 1.1. Diseñar el nuevo modelo de desarrollo, ejecución y gobernanza en materia de políticas activas de empleo en la CAE. |
| 1.2. Coordinar y promover el encaje y el alineamiento estratégico en la ejecución de las políticas activas de empleo con los Departamentos de Desarrollo Económico y Competitividad y de Educación. |
| 1.3. Asegurar que la estrategia de Lanbide es coherente con las estrategias estatal y europea para el empleo 2014-2020 y con la Estrategia Vasca de Empleo. |
| 1.4. Elaborar el marco jurídico-normativo autonómico regulador de las acciones y medidas que integran las políticas activas de empleo a ejecutar por Lanbide. |
| **Objetivo 2:** Acercar Lanbide al tejido productivo y entorno geográfico, para facilitar la cobertura de sus necesidades en materia de empleo y formación. |
| 2.1. Potenciar el papel de la Red de Oficinas Lanbide como agente activo en el tejido económico, social y formativo del territorio, e incluir la red de entidades colaboradores como herramienta de acercamiento y difusión. |
| 2.2. Mejorar el conocimiento y flujo informativo sobre las necesidades presentes y futuras de personal y de cualificación, así como la evolución de los sectores productivos, para su transmisión al diseño de las políticas de empleo y formación. |
| **Objetivo 3:** Mejorar las oportunidades de empleo de las personas como eje central de la actividad de Lanbide, posicionándose como referente en fomento de empleo e intermediación laboral. |
| 3.1. Potenciar la orientación integral y personalizada, atendiendo a las capacidades y competencias de cada persona, y alineado con el Sistema Integrado de Orientación a lo largo de la vida. |
| 3.2. Incrementar las oportunidades de empleo facilitadas desde Lanbide y la eficacia de la intermediación laboral. |
| 3.3. Impulsar programas de fomento del empleo, el autoempleo y la actividad económica. |
| 3.4. Impulsar acciones que cualifiquen a la población activa respondiendo a las necesidades presentes y futuras del tejido productivo a través del sistema integrado de formación para el empleo. |
| **Objetivo 4:** Avanzar en cohesión social a través de una gestión eficaz de las prestaciones públicas y de la inclusión laboral de colectivos con especiales dificultades. |
| 4.1. Avanzar en la igualdad de oportunidades independientemente de la edad, sexo, origen, capacidad u otros, e impulsar la inclusión laboral de las personas con dificultades de acceso al empleo, evitando el riesgo y cronificación de la exclusión. |
| 4.2. Impulsar la coordinación y colaboración interinstitucional, así como la colaboración entre agentes públicos y privados en la gestión de las prestaciones públicas y en la atención integral de las personas. |
| 4.3. Mejorar la eficacia y eficiencia de Lanbide en la gestión administrativa de las prestaciones públicas. |



### El plan de Inclusión activa

| |
|---|
| **Objetivo 1:** Impulsar la inclusión social mediante la activación desde el empleo a las personas más vulnerables, para reducir la pobreza y la exclusión social, asegurando un nivel de renta digno y el acceso de las personas empleables a un empleo decente. |
| 1.1. Proporcionar a las personas con mayores dificultades una atención personalizada de mayor intensidad, que se materializará en un número mínimo de recursos a los que tendrán acceso durante el periodo de referencia. |
| 1.2. Incrementar la empleabilidad de las personas con mayores dificultades. |
| 1.3. Promover la permanencia y el progreso en el empleo. |
| 1.4. Prevenir el desarrollo de la pobreza en el empleo, incrementado su calidad y sostenibilidad. |

| |
|---|
| **Objetivo 2:** Fomentar la inclusión social mediante la activación desde los Servicios Sociales, para favorecer la integración social, la autonomía y el bienestar social de todas las personas, familias y grupos, mediante el desarrollo de sus funciones promotora, preventiva, protectora y asistencial, y a través de prestaciones y servicios de naturaleza fundamentalmente personal y relacional, reforzando sus servicios en las situaciones de vulnerabilidad, riesgo y/o exclusión social. |
| 2.1. Mejorar la coordinación con otros sistemas de protección social: coordinación entre el Sistema de servicios sociales, Empleo y el de Garantía de ingresos; la construcción del espacio sociosanitario; trabajo en red con centros escolares; coordinación con otros sistemas (justicia, vivienda, transporte...). |
| 2.2. Promover la inclusión social y laboral y la autonomía de las personas usuarias y potenciar la participación social enfocada desde la solidaridad, construyendo un modelo de responsabilidad social y compromiso de todos los agentes, instituciones, entidades, asociaciones y personas. |
| **Objetivo 3:** Promover la inclusión social mediante la activación desde la educación a lo largo de la vida. |
| 3.1. Impulsar la reducción del abandono escolar como elemento clave para la prevención de la exclusión social. |
| 3.2. Promover la inclusión escolar y social, adecuando las respuestas educativas a todas las personas. |
| **Objetivo 4:** Impulsar la inclusión social activa desde las políticas de vivienda. |
| 4.1. Mejorar la coordinación entre los servicios vinculados a la ayuda social y el funcionamiento del parque público de viviendas en venta y alquiler. |
| 4.2. Fomentar el acceso a una vivienda en condiciones de todas las personas que lo necesiten. |
| **Objetivo 5:** Fomentar la inclusión social activa desde la sanidad, mediante la implementación de medidas y acciones que persigan los siguientes objetivos: la equidad en el acceso a los servicios sanitarios, la prevención de las situaciones de exclusión social y la coordinación con los agentes implicados en el área de inclusión social. |
| 5.1. Impulsar la coordinación de los agentes implicados en la prestación de servicios sanitarios y en promoción de la inclusión activa. |
| 5.2. Garantizar el acceso a los servicios sanitarios a todas las personas en igualdad de condiciones. |
| 5.3. Prevenir desde los servicios sanitarios las situaciones de exclusión social. |
| **Objetivo 6:** Articular establemente e impulsar la coordinación y cooperación interadministrativa, interdepartamental y multi sistema, así como la capacitación profesional y la gobernanza participativa, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia del Plan Vasco de Inclusión Activa. |
| 6.1. Asegurar la coordinación del Plan Vasco de Inclusión Activa con otros planes e iniciativas ya existentes que incorporan actuaciones para la inclusión activa de grupos poblacionales vulnerables, con el objeto de aprovechar los avances y las experiencias acumuladas en materia de inclusión activa. |
| 6.2. Establecer mecanismos de coordinación, cooperación y comunicación entre todos los actores públicos con competencias en materias relacionadas con la inclusión activa, para diseñar y desarrollar acciones conjuntas que mejoren la integración activa de las personas, reforzando la vinculación de las políticas activas de empleo con las políticas pasivas y de protección social. |
| 6.3. Mejorar la sensibilización, formación y adaptación a las nuevas estrategias de actuación de los/as profesionales de la inclusión social de todos los sistemas de protección, con el objetivo de conocer las 6.4 necesidades individuales de cada persona y asegurar una gestión eficaz de los recursos a disposición de los beneficiarios del PVIA. |
| 6.4. Realizar un seguimiento sistemático para promover una adaptación óptima de los nuevos mecanismos de funcionamiento y coordinación y un diseño del sistema sostenible. |
| **Objetivo 7:** Reconocer y potenciar el valor de la aportación de las entidades del Tercer Sector en el trabajo con colectivos en situación o riesgo de exclusión social. |
| 7.1. Reorganizar la colaboración de las entidades del Tercer Sector en la gestión de los procesos de intervención para la inclusión sociolaboral, dando valor a su conocimiento, saber hacer y a su labor de representación de estas personas, así como potenciar sinergias en el trabajo colaborativo. |

| | |
|---|---|
| 7.2. | Realizar acciones de comunicación e información para mejorar la coordinación y colaboración entre los organismos públicos con competencia en el plan y las entidades del Tercer Sector y otros agentes económicos y sociales. |
| 7.3. | Trabajar de manera colaborativa con el objetivo de cambiar la comprensión que la sociedad vasca tiene de las necesidades, las oportunidades y la contribución social y laboral de las personas en situación de exclusión o en riesgo de padecerla. |
| **Objetivo 8:** Analizar y realizar estudios, análisis e informes para la planificación estratégica y la innovación en las políticas de garantía de ingresos, el empleo y la formación, definiendo nuevos enfoques que contribuyan a la activación e inclusión laboral. | |
| 8.1. | Mejorar el conocimiento sobre los fenómenos de la pobreza y la exclusión social, de modo que contribuya a la evaluación y al diseño de las políticas públicas y a la toma de decisiones. |
| 8.2. | Mejorar el conocimiento sobre la situación social, laboral y formativa de las personas más vulnerables en la CAPV, para evaluar las políticas, orientar la toma de decisiones hacia nuevas políticas, y mantener informada y sensibilizada a la opinión pública en general. |
| 8.3. | Promover la innovación social, fomentando el emprendimiento social y la responsabilidad social corporativa. |
| **Objetivo 9:** Adecuar el marco normativo vigente al objeto de ordenar y facilitar los procesos de inclusión activa. | |
| 9.1. | Desarrollar aspectos de la Ley 18/2008, de 23 de diciembre, para la Garantía de ingresos y para la Inclusión Social, asegurando su aplicación y completando su desarrollo reglamentario. |

## El programa operativo del FSE en la CAPV (2014-2020)



Para elaborar la estrategia del Programa Operativo FSE del País Vasco 2014-2020 se han tenido en cuenta las necesidades y retos existentes en la CAPV según las prioridades marcadas por el FSE. Es importante resaltar que la intervención del FSE se concentra en aquellos aspectos relacionados con el empleo, la educación y la reducción del riesgo de pobreza, de manera que aquellos retos relacionados con otros ámbitos se afrontan con otro tipo de instrumentos y fondos.

Para desarrollar los objetivos del Programa Operativo se han tenido en cuenta el análisis realizado a través de Lanbide-Servicio Vasco de Empleo. Este análisis ha permitido identificar los principales retos y necesidades dentro de la CAPV. Estos son:

- Incremento del desempleo, existencia de mayores dificultades para acceder al empleo y reducción de la calidad del empleo.
- Existencia de mayores dificultades en el acceso al empleo para las personas jóvenes y determinados colectivos vulnerables (personas con discapacidad, personas inmigrantes, personas mayores de 45 años, personas afectadas por EREs, etc.).
- Incremento del riesgo de pobreza con una mayor afección en hogares monoparentales, niños y niñas, personas con discapacidad, personas inmigrantes...
- Reducida competitividad de las PYMES, las empresas de reciente creación, las personas trabajadoras autónomas y las empresas de economía social.
- Existencia de desajustes entre la formación y el empleo.

## Objetivos generales

| |
|---|
| **Objetivo 1:** Aumentar la participación en el mercado laboral, con especial atención a los grupos más vulnerables, así como mejorar la calidad del empleo. |
| **Objetivo 2:** Incrementar la participación en la formación y adaptación a las necesidades del mercado de trabajo fundamentalmente de las personas desempleadas. |
| **Objetivo 3:** Fomentar el espíritu empresarial y la competitividad de las PYMES, especialmente de las de reciente creación y de las empresas de economía social. |
| **Objetivo 4:** Fomentar la inclusión activa, la igualdad de oportunidades y la no discriminación. |

## Objetivos temáticos y prioridades de inversión

| |
|---|
| **Objetivo temático:** Promover la sostenibilidad y la calidad en el empleo y favorecer la movilidad laboral. |
| **Prioridad de inversión:** Facilitar el acceso al empleo de las personas desempleadas y personas inactivas, incluyendo las personas paradas de larga duración y personas alejadas del mercado laboral, incluidas las iniciativas locales de empleo y apoyo a la movilidad laboral. |
| Desarrollo de los siguientes servicios de apoyo a las personas desempleadas: Prospección de oportunidades de empleo, Orientación para el empleo, Formación ocupacional, Intermediación laboral, Autoempleo, Otras acciones enmarcadas en el objetivo. |
| Acceder a un empleo estable. |
| Actuaciones de formación para el empleo en sectores estratégicos de la economía regional como son los definidos en la Estrategia de Especialización Inteligente[18] del País Vasco. |
| Acciones dirigidas a la acreditación de competencias y a la obtención de certificados de profesionalidad que permitan que estas personas dispongan de un mejor posicionamiento para acceder al empleo. |
| Realización de prácticas laborales en empresas, tanto en la CAV como en el extranjero, que faciliten la inserción laboral y fomenten la movilidad de las personas desempleadas. |
| Proporcionar ayudas para la contratación de personas desempleadas, especialmente las personas desempleadas de larga duración. |
| En consideración la situación de mayor vulnerabilidad en el mercado de trabajo de las mujeres. |
| **Prioridad de inversión:** Potenciar la integración socio laboral de las personas jóvenes. |
| Inclusión laboral de jóvenes estudiantes de mayor cualificación. Para ello se pueden llevar a cabo diferentes iniciativas, tales como las becas y la contratación en prácticas para trabajar en el extranjero. |
| Primera experiencia laboral o formación práctica en la empresa para contribuir a que las personas de de tal manera que dispongan de un conocimiento real del sector productivo. |
| Fomento del emprendizaje con las personas jóvenes en formación profesional. |
| Creación de empresas por parte de estudiantes universitarios que desarrollan una empresa como parte de su formación académica. |
| Elección de las acciones formativas no basadas en función de los roles de género. |
| Dinamización de la participación de las mujeres en las iniciativas de emprendimiento y en las sociedades cooperativas donde tienen una menor presencia. |



[18] La estrategia de especialización inteligente, viene marcada por la UE (RIS3) y significa que las estrategias de innovación nacionales o regionales definirán prioridades para crear ventajas competitivas mediante el desarrollo y la adecuación de los puntos fuertes de la investigación y la innovación a las necesidades empresariales a fin de abordar las oportunidades emergentes y los avances del mercado de manera coherente y evitar, al mismo tiempo, la duplicación y fragmentación de los esfuerzos. Los sectores considerados estratégicos en la CAPV son, la fabricación avanzada, la energía y el binomio biociencias-salud, Además de estos tres grandes ejes de la especialización inteligente de la CAV, se han detectado nichos de oportunidad en áreas como el sector agroalimentario, ecosistemas y regeneración medioambiental, industrias creativas, turísticas y culturales; o en actividades relacionadas con el desarrollo urbano y la planificación territorial.

| |
|---|
| **Prioridad de inversión:** Promover el espíritu empresarial, mediante la sensibilización de la población susceptible de insertarse en el mercado laboral por cuenta propia. |
| A través de estructuras de formación, asesoramiento y tutelaje de las personas emprendedoras durante la definición y desarrollo de sus proyectos empresariales. |
| Consolidación de las iniciativas empresariales que combinen medidas de tutelaje, asesoramiento y acceso a la financiación. |
| Actividades dirigidas a promover el emprendimiento social proporcionando un apoyo integral a la creación de empresas en el ámbito de la economía social. |
| Favorecer la incorporación de personas como socias-trabajadoras en empresas de economía social y se apoyará la creación de cooperativas y empresas de economía social. |
| **Objetivo temático:** Promover la inclusión social y luchar contra la pobreza y cualquier discriminación. |
| **Prioridad de inversión:** La inclusión activa, en particular con vistas a fomentar la igualdad de oportunidades, la participación activa y la mejora de la empleabilidad. |
| Se diseñarán itinerarios integrados de inserción que proporcionen a las personas en riesgo de exclusión social un plan personalizado de inserción que combine diferentes acciones adaptadas a sus necesidades y características. |
| Se observa un desequilibrio entre los perfiles profesionales demandados por el mercado laboral y la formación/capacitación de estas personas para responder a las ofertas laborales. Por tanto, se desarrollarán acciones dirigidas a mejorar la cualificación de estas personas para mejorar su empleabilidad y facilitar su acceso al empleo. |
| El fomento del emprendimiento social y la integración a través de la formación profesional en empresas sociales y la promoción de la economía social y solidaria para facilitar el acceso al empleo. |
| Se apoyará el desarrollo de proyectos por parte de las empresas de inserción social y los centros especiales de empleo, así como por parte de otras entidades del Tercer Sector que favorezcan la inserción laboral de las personas en riesgo de exclusión social o con discapacidad. |
| Impulsar la innovación social –Cuarto Sector– desarrollando proyectos que contribuyan a afrontar nuevas necesidades sociales desde fórmulas novedosas y que generen valor social. |



## Las políticas de la CAPV y los retos de la inclusión

En líneas generales se puede afirmar que las políticas de la CAPV se ubican en la misma dirección que las europeas. En ellas se comprende y se asume el contexto de crisis y cambio de modelo económico que se está viviendo. Aún y así si ponemos los retos detectados encima de la mesa, se observa que en su mayoría están contemplados de manera indirecta.

Se echa de menos una mayor apuesta por lo local comprendido como un sistema de inclusión en el que se pueden desarrollar acciones de valor. Este sistema puede basarse en la creación de estructuras a través de partenariados y entornos de inclusión en la que todos los actores comprendan el papel que tienen dentro de las dinámicas de inclusión y las ventajas que pueden obtener de las sinergias que esto provoca. A su vez, no destaca la presencia de la figura del emprendizaje social más cercano al concepto de innovación social y en menor medida a figuras como el empleo protegido, sería positivo y acorde con las tendencias detectadas ampliar esta concepción, llevarla al ámbito de la empresa privada con fines sociales y promocionarla a través de concursos de ideas que estimulen este tipo de emprendizaje y su difusión.

Otro aspecto que no queda reflejado de manera directa es el del problema de la falta de empleo estable, en varios puntos se habla de la calidad del empleo pero no se concreta de manera efectiva, como ya se ha indicado en los retos, la falta de empleo estable no sólo es una realidad sino que es una tendencia que se agrava por lo que es necesario dotarle de categoría propia para poder desarrollar políticas, programas y herramientas que cuanto menos la palien. No está de

más recordar que, actualmente, la falta de empleo estable es el elemento común que comparten todos los colectivos en situación vulnerable en la CAPV. Las acciones de inclusión no relacionadas con la empleabilidad y la activación no ocupan un lugar relevante desde el punto de vista general, esto es, si se tienen en cuenta en el Plan de Inclusión Activa pero de forma paliativa, en ningún momento cuestionan el modelo social vigente, esencialmente exclusivo. No se cuestionan los parámetros de bienestar imperantes ni se apuesta por un modelo alternativo sostenido en valores más inclusivos.

Aún así, la CAPV necesita de una renovación sobre todo en materia de PAEs de la que parece que de una forma u otra se es consciente. En este punto es muy importante recordar que se trata de políticas, que estas van en la buena dirección pero que se tienen que concretar en acciones eficaces y de alto impacto, de ahí la importancia de evaluar no sólo las políticas o los planes sino aquellas acciones concretas de valor estratégico o que sean especialmente costosas para la administración.

En cuanto a la empleabilidad se potencia mucho la formación y la adaptación al mercado de trabajo, a la vez se tiene presente el desajuste entre la oferta y la demanda de competencias del mercado laboral. Es necesario recordar que la empleabilidad en su sentido más amplio ha de contemplar acciones pre laborales, o no relacionadas con el acceso al mercado laboral de forma directa.

Por último, sólo cabe decir que las políticas pueden aprovechar varias de las tendencias novedosas que se han detectado en el presente informe tanto a la hora de abrir nuevos caminos así como profundizar en otros.

# 3. ¿QUÉ SE ESTA HACIENDO EN OTRAS REGIONES DE LA UE?

## 3.1. Análisis general de los sistemas de inclusión, los 4 modelos de la UE-27

En Europa coexisten cuatro modelos de protección social diferenciados: continental corporativista, anglosajón liberal, nórdico socialdemócrata y mediterráneo familista.

El régimen **Continental corporatista:** los países que se enmarcan en este modelo son, Alemania, Países Bajos, Austria y Bélgica. Se organiza de acuerdo a las categorías ocupacionales del mercado laboral en un sistema de aseguramiento contributivo, esto es, el acceso a la protección social se basa en las cotizaciones llevadas a cabo por las personas trabajadoras y empleadores. Existe en estas sociedades una estricta diferenciación entre trabajadores formales con plenos derechos contributivos (*Insiders*) y el resto (*Outsiders*). Esta dependencia de las cotizaciones ha contribuido a la dualización social ya que aquellos que tienen una carrera profesional estable quedan bien protegidos, frente a aquellos con trayectorias intermitentes. Su diseño apunta fundamentalmente a garantizar el mantenimiento de rentas de las ocupaciones laborales, así como los estatus socioeconómicos de los cotizantes, y no tanto a reducir la desigualdad entre grupos y clases sociales.



Además, el sistema se caracteriza por la acción concertada entre organizaciones patronales y sindicatos que asumen tareas de gestión y organización del sistema de previsión, financiado con las aportaciones de empresarios/as y trabajadores. La cobertura social depende, por tanto, de la condición laboral de la ciudadanía. Familiares y dependientes acceden a prestaciones y servicios contributivos como titulares de derechos derivados. Con la crisis económica el coste de los sistemas contributivos de sus programas de protección social empieza a ser visto como una de las causas de la propia crisis y del elevado desempleo, por ello, la tendencia ha sido la de disminuir las cotizaciones sociales para tratar de garantizar la competitividad económica. Esto ha supuesto la privatización de funciones que antes se realizaban a través del estado del bienestar, copago sanitario, complementos de salud privados, planes de pensiones privados e incluso en algunos países, la gestión del desempleo. Otra tendencia ha sido la introducción de políticas activas de empleo que, junto a nuevas medidas de formación y seguimiento de las personas desempleadas, incluyen otras que han supuesto un endurecimiento de los requisitos tanto para ser elegible para la prestación como para seguir percibiéndola. Esto se une a las medidas desreguladoras y flexibilizadoras del mercado laboral, cuya tendencia genera el riesgo de profundizar en la dualización social. En este régimen existe una clara orientación hacia el mercado y al empleo con el objetivo de escapar a la trampa del «bienestar sin trabajo» (Palier, 2013).

El régimen **Anglosajón liberal**, representado por el Reino Unido, se conformó inicialmente en torno a un compromiso con la provisión de bienestar social a toda la ciudadanía de manera universal, pero también selectiva. Su principal foco de atención es el alivio de la pobreza, y las prestaciones, servicios y subsidios son financiados a través de los impuestos generales, accediéndose a ellos únicamente tras la demostración de la falta de recursos económicos (*means testing* o comprobación de medios). En los últimos decenios, el régimen liberal ha enfatizado sus principios mercantilistas,

lo que ha comportado un incremento de la desregulación laboral, una mayor flexibilidad salarial en pos de la activación y una individualización de los costes del bienestar. Consecuencia de todo ello, ha sido la irrupción junto al tradicional sector voluntario y altruista, de empresas financieras y de servicios con ánimo de lucro que han ocupado amplias áreas de actuación que hasta hace poco habían sido de responsabilidad estatal. A través de la tercera vía impulsada por Tony Blair se apostó por fórmulas de partenariado público-privado, así como la introducción de las políticas de activación con el lema: «trabajo para aquellos que puedan y seguridad para aquellos que no puedan», bajo la premisa de que la mejor forma de evitar la pobreza es disponer de un empleo. Actualmente y después de tres legislaciones laboristas, entre liberales y conservadores se está articulando la idea de la *Big Society*. Este enfoque innovador en muchos sentidos se sustenta en la importancia de los vínculos comunitarios y estimula la generación de acciones y de políticas desde el ámbito local. El modelo *Big Socitey* promulga la búsqueda de soluciones a los problemas de carácter local a través de la participación de todos los actores involucrados en esa problemática en el marco de lo local. Uno de los ejemplo más paradigmáticos de esta política es: *Our Place!,* programa en el que se profundizará más adelante.

El régimen **Nórdico socialdemócrata** se asienta en la idea escandinava del «hogar popular» o «casa común» ciudadana (*Folkhemmet*). La gobernanza consensual y las sólidas coaliciones interclasistas (inicialmente entre trabajadores industriales y población agraria) fundamentan este régimen (Moreno, 2014). El pleno empleo se considera objetivo prioritario y, por derivación, se minimiza la dependencia familiar. Los Estados de Bienestar se financian mediante los impuestos generales del Estado y su carácter universal posibilita servicios y prestaciones de acceso a toda la ciudadanía. Se opta por la provisión pública de servicios frente a las transferencias monetarias a personas y familias. La igualdad de oportunidades y la homogeneidad de los grupos sociales en una estructura social caracterizada por una amplísima clase media, legitima el alto grado de intervención pública.



El modelo de protección social nórdico ha sido el paradigma del bienestar y ha gozado de la reputación de ser el más igualitario, promover un elevado grado de movilidad social, garantizar la igualdad de género y mantener bajos niveles de desempleo. Sin embargo, a partir de los primeros años de la década de 1990, comenzaron a extenderse las críticas sobre la difícil sostenibilidad económica de niveles tan generosos de protección social, la falta de eficiencia económica que obstaculizaba la competitividad de la economía en el contexto de la globalización, los elevados niveles de impuestos que la ciudadanía soporta, e incluso el excesivo poder del Estado frente a la capacidad de decisión de los ciudadanía en relación con la elección de servicios como los educativos o sanitarios. En la actualidad se han reforzado las políticas activas de empleo que ya contaban con una larga tradición y se ha puesto énfasis en la idea de «bienestar a cambio de trabajo». Para entender correctamente esta política es necesario recordar que los mercados laborales de estos países presentan tasas de desempleo muy bajas, por ello, partir de esta premisa tiene mayores posibilidades de éxito que en España. Por otro lado, las medidas de activación laboral se basan en mayor medida en incentivos que en castigos. Entre estas medidas se encuentran: esquemas de acompañamiento personalizado, programas de formación, itinerarios para cambiar de empleo peor remunerados por otros mejores o apoyo al cuidado de los hijos e hijas. Dinamarca, por ejemplo, se ha convertido en el paradigma de la «Flexiseguridad», esquema en el que los empleadores disfrutan de mayor flexibilidad a la hora de contratar y despedir a empleados, mientras que estos están protegidos en mayor medida durante los períodos de transición entre puestos de empleo.

El régimen **Mediterráneo familista** se caracteriza por el papel central atribuido a la familia, así como por la implantación de esta institución social en todas las áreas de producción y distribución del bienestar. Aunque quizá sería más preciso hablar de mujeres que de familias ya que son estas las que en muchos casos asumen las tareas y el cuidado de personas dependientes. Esto se traduce en un elevado nivel de micro-solidaridad en el seno de los hogares, así como en las redes familiares. La acción de la familia complementa sustancialmente la provisión estatal y los servicios ofertados por las organizaciones privadas (con y sin ánimo de lucro). Pero debido a los cambios sociales acontecidos, las familias cada vez encuentran mayores dificultades a la hora de asumir estas tareas, lo cual tiene un impacto directo en el sistema de protección social, especialmente en la provisión de cuidados, requiriendo la generación de un nuevo equilibrio entre la intervención de la Administración Pública, el mercado y la sociedad civil.

El bienestar de los países del sur de Europa se ha desarrollado como una vía media que ha tratado de integrar programas generales de ciudadanía (asistencia social, educación, sanidad universal o pensiones de vejez e invalidez), con los servicios y prestaciones contributivas percibidos por los titulares afiliados a la seguridad social (derechos laborales o tutelas familiares derivadas). En la actualidad los países mediterráneos deben afrontar los nuevos riesgos sociales donde el desempleo, la precariedad laboral y la economía sumergida son muy intensos, así como proyecciones demográficas que tienden hacia el envejecimiento.

Cada uno de los cuatro tipos de regímenes del bienestar presentados está relacionado con una cultura, doctrina y/o sistema de valores propio. El continental con la protección de las categorías ocupacionales de la seguridad social; el anglosajón con las prestaciones residuales y la mercantilización del bienestar en la lucha contra la pobreza; el nórdico con la provisión pública de servicios universales; el mediterráneo con el peso que tiene la intervención de la familia que complementa a las administraciones públicas y sociedad civil.



## 3.2. Principales tendencias en materia de inclusión y empleabilidad en la UE

Aunque a la hora de hablar de los sistemas de inclusión hay que tener presente diversos factores diferenciadores entre todos los países que componen la UE, los problemas de empleo y de exclusión social no se manifiestan de forma homogénea a lo largo del continente europeo. Así, la situación de un país como Austria con una tasa de desempleo del 4,5 % es incomparable a la de España con casi un 25 %. Es muy importante tener en cuenta por tanto estas diferencias de marco a la hora de contextualizar las medidas que se desarrollan en cada país. Existen otros factores relevantes como el porcentaje del PIB dedicado a la protección social, los colectivos y las áreas de actuación contempladas como prioritarias, la integralidad (hasta qué punto tienen en cuenta la naturaleza multifactorial de la exclusión) o parcialidad de las medidas desarrolladas, el papel de las instancias regionales y locales[19], el papel del sector no gubernamental, entre otros. Aún a pesar de las particularidades de cada país de la UE existen una serie de tendencias que se pueden considerar generales. A lo largo de las dos últimas décadas se han producido cambios en

[19] La CAPV queda enmarcada en el marco español, donde el peso de la lucha contra la exclusión se ubica en el ámbito regional. En esta categoría también se sitúan: Alemania, Austria, Bélgica y Reino Unido. Otros países otorgan mayor peso al ámbito municipal: Dinamarca, Finlandia, Holanda y Suecia. Mientras que otros presentan un mayor perfil nacional: Francia, Italia, Irlanda, Luxemburgo, Grecia, Portugal.

aspectos esenciales en las políticas sociales en Europa. Los cambios, por un lado, han afectado a los instrumentos utilizados a la hora de desarrollar políticas públicas (los requisitos exigidos para conceder una prestación o apoyo, el tipo de prestación ofrecida, la generosidad y la duración de las mismas), por otro lado, también ha variado la forma de gestión de estas políticas, los principios rectores y las prioridades de los programas.

En líneas generales se puede afirmar que la dirección que han tomado muchas de las reformas de los sistemas de protección social han ido encaminadas hacia un **mayor grado de mercantilización de las políticas sociales**, esto significa que servicios que anteriormente eran ofrecidos por el estado ahora tienen que ser cubiertos desde el ámbito privado. Actualmente dentro de los sistemas de protección priman valores como el merecimiento, la activación o la ética del trabajo, y dejan en segundo plano el objetivo de la redistribución y la equidad que tradicionalmente habían caracterizado al modelo europeo (Moreno 2013). En este contexto el concepto de «Estado Social Inversor» o *Social Investment Wellfare Estate* tiene una relevancia elevada. Se puede afirmar que el elemento distintivo de las políticas sociales que brotan de este paradigma es que estas deben considerarse como un elemento productivo, un factor esencial impulsor del desarrollo económico y el crecimiento del empleo (Zalakain, 2013). Esta perspectiva, surgida en los años 90, trata de conciliar los intereses económicos y los sociales, con dos objetivos diferenciados, por un lado, modernizar los estados del bienestar para poder afrontar los nuevos riesgos sociales y los cambios en la estructura social, y por otro, garantizar la continuidad del sistema de protección a través de la participación en el mercado laboral de todas las personas capaces de hacerlo. Este paradigma apoya y obliga a la participación en el mercado laboral.



Todo esto, **en la mayoría de los países europeos, se concreta en la implementación de algún tipo de política de activación laboral**, así como, que el hecho de recibir una prestación y/o el subsidio por desempleo queda condicionado a la demostración por parte de la persona perceptora de que se merece tal prestación, no ya por el hecho de haber contribuido mediante su cotización social durante el tiempo en que estaba trabajando. Para ello se comprometerá a buscar activamente un empleo o incluso aceptar un puesto «adecuado» a su perfil profesional. La activación laboral no se circunscribe a las políticas relacionadas con el empleo, también aparece como una condición que las personas perceptoras de otro tipo de prestaciones como la renta mínima de ingreso o el subsidio asistencial, deben cumplir.

A esta tendencia se le añaden otra dos que profundizan en el paradigma del Estado Social Inversor. La primera es que **colectivos que tradicionalmente han sido considerados fuera del mercado laboral ahora pasan a ser empleables** (personas desempleadas mayores, mujeres, padres o madres con cargas familiares, discapacitados). Al ser considerados empleables reciben presión para que busquen un empleo y para «merecer» el apoyo gubernamental. La segunda tendencia se adscribe a las **políticas pasivas de protección por desempleo**. Se asume que la larga duración de las mismas y los pagos generosos desalientan la búsqueda de empleo e inciden en el fenómeno de la trampa de desempleo. Dentro de este ámbito destaca especialmente la i**ntegración de las personas mayores dentro de las políticas de empleo,** ante la problemática de una sociedad cada vez más envejecida se están desarrollando acciones para que las personas que quieran continuar dentro del mercado laboral más allá de la edad de jubilación lo hagan, de esta manera continúan aportando al estado y este no tiene tanta necesidad de mantenerlo.

**CUADRO: resumen de tendencias políticas en materia de inclusión en la UE**

**6 TENDENCIAS EN MATERIA DE INCLUSIÓN EN LA UE**

1. Mercantilización de las políticas sociales.
2. Paradigma del Estado Social Inversor – apuesta por la activación laboral.
3. Ingreso de nuevos colectivos en la categoría de empleables.
4. Empeoramiento de las condiciones de las políticas pasivas de empleo.
5. Gestión a través de "Ventanilla única" de los servicios integrados en la protección social.
6. Necesidad de adaptación a los nuevos modelos sociales y económicos emergentes.

En este sentido y como ya se ha comentado al principio, cada país miembro desarrolla las políticas de activación de forma propia por lo que la aplicación en medidas, varía mucho. Algunos países apuestan por el apoyo individualizado para las personas que buscan empleo. En Suecia se ha optado por el diseño de planes de inserción y de subsidios individuales orientados a promover la participación en el mercado laboral y la igualdad de género, estas reformas están vinculadas al objetivo nacional de alcanzar una tasa de empleo para el año 2020 del 80 % de las personas entre 20 y 64 años, para ello se trabaja con los colectivos más alejados del mercado laboral. En Alemania se ha introducido la figura de los acuerdos personales de integración para los solicitantes de empleo que ofrecen la participación en programas de formación y trabajo. En Irlanda se establece un contrato social en el que se marcan una serie de derechos y responsabilidades. En los Países Bajos, tras seis meses de percepción del subsidio de desempleo, debe firmarse un acuerdo en el que se reconoce que se necesita ayuda extra y se documentan los pasos necesarios para la reintegración en el mercado laboral. En este documento se recoge el presupuesto disponible y las posibles sanciones en caso de romper el acuerdo (la tasa de desempleo en los Países Bajos es del 6,6 %, la medida debe ser enmarcada en este contexto). En Hungría y Letonia se utilizan los programas de obras públicas y las becas de formación como fuente de ingresos para las personas desempleadas. Algunos Estados miembros tratan de mirar más allá de la activación estrictamente laboral y consideran que la activación social es una dimensión básica de la inclusión activa (Eslovenia, Bélgica, Alemania, Francia), por ejemplo Bélgica ofrece acceso a los servicios culturales y de ocio con una especial atención a los niños en situación de vulnerabilidad, siempre con el objetivo de promover la activación social como parte de un itinerario de inserción.

Otra tendencia generalizada son los cambios producidos en la gestión de las políticas, actualmente la Administración Pública comparte su tradicional protagonismo en la provisión de los servicios con organizaciones del ámbito privado o del tercer sector, esto se produce en la sanidad, educación, servicios sociales, pensiones e incluso en la gestión de las prestaciones y demás servicios relacionados con el desempleo.

También es generalizado **aunar todos los servicios procedentes de la protección social en uno específico, fenómeno que también se denomina: «Ventanilla Única»**. En Holanda, por ejemplo, se ha tendido a la creación de «puertas únicas de entrada» al sistema de protección social fusionando los servicios para las personas desempleadas con los encargados de la provisión de la asistencia social.

Existen **otras tendencias, de carácter social y económico, que van a tener un impacto directo en los sistemas de protección europeo** a corto y medio plazo, entre ellas se encuentran, la desregulación de los mercados laborales, la vigencia creciente de la flexibilidad laboral, las tendencias demográficas encaminadas hacia el envejecimiento de la población (con el impacto que eso tiene en la dependencia, en el régimen de pensiones, en el recambio dentro del mercado laboral...), los movimientos migratorios o las nuevas modalidades de familias, entre otros. En este sentido cabe destacar uno de los fenómenos que cada vez tiene mayor relevancia dentro de la UE que es el **fenómeno de las personas trabajadoras pobres (*In-work poverty*) y la pobreza infantil.** Esto se debe a que es un fenómeno que ha alcanzado vigencia en el período de crisis, según un informe del comité de expertos/as independientes de inclusión de la UE de 2010. Las principales políticas para aplacar el fenómeno de las personas trabajadoras pobres se pueden agrupar en dos líneas. La primera se orienta hacia el aumento de los salarios bajos netos, la segunda hacia políticas que tratan de aumentar la intensidad del trabajo y reducir la segmentación del mercado de trabajo. Cada país dependiendo de su situación tendrá que encontrar su propio equilibrio entre ambas, ya sea priorizando a las personas trabajadoras pobres con hijos e hijas, desarrollando instrumentos que mejoren la relación entre la persona empleadora y la persona empleada... En cuanto a la pobreza infantil, desde la UE se quiere fortalecer tres pilares: el acceso a recursos necesarios para desarrollarte en sociedad, servicios de calidad asequibles y participación en la toma de decisiones de los niños y niñas.



Por último se puede afirmar que el elemento central de los sistemas de protección es la lucha contra la exclusión social y la pobreza, por ello, las políticas mantienen el foco en la eliminación o reducción de situaciones de privación material y social que impidan a las personas cubrir sus necesidades consideradas básicas y desarrollar sus potencialidades individuales.

## 3.3. Políticas y tendencias innovadoras y de interés para la CAPV en materia de inclusión social

El Estado Inversor Social como paradigma en el que se sustentan las políticas de inclusión provoca que las medidas implantadas traten de estimular la activación laboral como forma de inclusión social. Bajo este paraguas, la innovación es limitada ya que gran parte de las acciones implementadas se orientan hacia la mejora de la empleabilidad. Aun así, existen enfoques novedosos dentro de este mismo paradigma y, de forma incipiente y a veces colateral, comienzan a detectarse la búsqueda de alternativas a este modelo imperante. A continuación mostramos corrientes ubicadas en ambas tendencias.

a. **De lo local como ámbito de lucha contra la inclusión y del desarrollo de los lazos comunitarios**. Como ya se ha comentado al principio de este informe el entorno local es un marco que ofrece muchas ventajas a la hora de aportar soluciones a los problemas de inclusión so-

cial, este factor ha sido tenido en cuenta desde el desarrollo de algunas políticas públicas, destacando por encima de todas, el ideario de sociedad promulgado por el actual gobierno británico (liberales y conservadores) y que responde al nombre de **«The Big Society» o La Gran Sociedad.**

Literalmente, el documento gubernamental que establece los valores de este ideario (*Building the Big Society*) afirma: «Queremos dar a la ciudadanía, a las comunidades y los gobiernos locales el poder y la información que necesitan para unirse y resolver los problemas que afrontan para construir la Gran Bretaña que desean. Queremos que la sociedad, las familias, las redes, los barrios y las comunidades que forman el tejido de gran parte de nuestra vida cotidiana sean más grandes y más fuertes que nunca. Sólo cuando se les otorga más poder y toman más responsabilidad las personas y las comunidades podemos alcanzar la equidad y lograr oportunidades para todos»[20]. Desde este ideario se asume que los problemas que sufre un territorio no son un asunto cuya resolución deba caer en manos del gobierno de forma exclusiva, si no que la ciudadanía también es una parte fundamental de esta problemática y por ello, tiene que colaborar en su resolución. Para ello, es necesario aprovechar las potencialidades y el conocimiento endógeno del territorio que habrá de ser utilizado para afrontar los retos presentes y futuros. **La Gran Sociedad se sostiene en 5 pilares**, estos son: ofrecer mayor poder a la ciudadanía; estimular a las personas a adquirir roles activos en sus comunidades; transferir poder desde el gobierno central al gobierno local; apoyar a las cooperativas, mutualidades, fundaciones y empresas sociales; y la publicación de datos gubernamentales



Esta declaración de intenciones se traslada a multitud de acciones que pretenden estimular el tejido social (incluyendo el gubernamental, el empresarial, el cívico y a la ciudadanía en general) a la hora de detectar y diagnosticar los principales problemas que afectan a un territorio concreto, plantear las soluciones pertinentes a las problemáticas detectadas entre los agentes locales implicados y por último, actuar y tratar de resolver las problemáticas a través de estas soluciones. Aun así, existen detractores de la *Big Society* que presentan una serie de reticencias con el modelo. Por un lado, se considera que la *Big Society* es una forma de resolver a través de lo ciudadano, problemas que antes eran resueltos desde la AAPP, una forma de paliar las carencias que ha sufrido el Estado del Bienestar debido a las políticas de austeridad. Otro «pero» fundamental es que el trabajo desde lo comunitario tiene un límite, no se puede sacralizar ya que puede aportar muchas soluciones a la inclusión y crear ecosistemas inclusivos más amplios pero resulta difícil que llegue a todos los campos de la inclusión y a todas las personas. Así, diversos estudios indican que la vinculación comunitaria en personas de nivel de instrucción bajo es muy pequeña, siendo los colectivos más vulnerables los que menos suelen participar en iniciativas de este tipo. Con todo, en este punto es necesario comentar como novedosa la línea de trabajo y por ello rescatar aquellos elementos positivos de la misma. En este contexto existe una iniciativa que aglutina de forma especial los elementos distintivos de la idea de *The Big Society*, esta se denomina ***Our Place!***

Our Place! es un programa financiado por el Departamento para las comunidades y el Gobierno Local. Se trata de una metodología de trabajo en la que participan: la ciudadanía local, los pro-

[20] Building the Big Society https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/78979/building-big-society_0.pdf

fesionales locales de las agencias de servicio público, las empresas y otras partes interesadas. Entre los actores implicados tratan de construir el conocimiento y la capacidad comunitaria para afrontar problemáticas locales. En el programa *Our place!*, una vez constituido el consorcio de agentes implicados, lo primero que se hace es decidir cuáles son los problemas que afectan en mayor medida a su comunidad y/o territorio. Estas problemáticas pueden ser variadas y no se adscriben a ningún asunto concreto, que niños y niñas tengan actividades para realizar después de la escuela, que los negocios locales pueda encontrar personas trabajadoras con una serie de capacidades y conocimientos adaptados a sus necesidades, que servicios públicos saquen el máximo rendimiento a sus recursos disponibles... en definitiva, cada comunidad detecta y decide cuáles son sus principales necesidades. En una segunda fase se debate porqué no se han solucionado los problemas y se buscan soluciones con los actores implicados. En una tercera, se desarrolla un presupuesto y las acciones pertinentes para afrontar el problema. El enfoque *Our Place!* pone a la comunidad en el centro del proceso de toma de decisiones fortaleciendo su liderazgo y la gobernanza. **Sus precursores defienden que a través de enfoques de este tipo se estimula las posibilidades de resolución innovadoras y se hace más eficiente el gasto público**. Cada programa piloto ha utilizado diferentes medios para mejorar el proceso de toma de decisiones comunitario, el barrio londinense de Queens Park ha rescatado la figura del concejo municipal (desaparecida desde los años 60), mientras que Norbiton (ubicado en el área metropolitana de Londres) está desarrollando herramientas democráticas on-line para que participen un mayor número de ciudadanos en la toma de decisiones. En Havernhill, en el condado de Suffolk, se decidió que una de las prioridades locales era el desempleo juvenil, por ello, se puso en marcha un programa en el que se creaba la figura del Manager de capacidades de las personas jóvenes, éste se encarga de asesorar a las personas jóvenes sobre el tipo de trabajos que se demandan localmente y cuáles son las capacidades que son necesarias para llevarlos a cabo. Por último, los agentes encargados de liderar estos procesos se reúnen para intercambiar el conocimiento adquirido durante los mismos. El programa *Our Place!* dio comienzo en 2012 con 12 proyectos pioneros en Inglaterra y ha sido ampliado hasta el año 2015 con más de 100 proyectos. Otro proyecto de inclusión destacado es el de los ***Health and Wellbeing Boards*** o Juntas de Salud y Bienestar, donde se buscan partenariados entre los servicios de salud, de atención social y personas expertas en la materia que estimulen el bienestar público, al igual que en *Our Place!*, las prioridades territoriales son establecidas por cada junta.



El programa *Our Place!* puede generar estructuras locales de resolución de problemas sociales, generando resiliencia e inteligencia territorial y ofreciendo soluciones a la medida de los problemas frente a soluciones de «copia y pega». Aun así se trata de un programa ambicioso que demanda de una serie de elementos para que su desarrollo sea adecuado. El primero, es que el proceso de detección de necesidades y problemas sea riguroso y efectivo. Para ello, se puede consultar a la ciudadanía a través de sondeos o realizar estudios cualitativos que permitan conocer estas problemáticas, siendo necesario dejar a un lado intereses sectoriales y/o políticos. El segundo, es que demanda a los facilitadores o dinamizadores una gran capacidad de liderazgo y un alto nivel de involucración de los actores del territorio. A su vez, es necesario que la representación en los consorcios responda a los intereses públicos frente a intereses de carácter político o sectorial. Además, es un programa que puede fortalecer vínculos comunitarios y la gobernanza pero que para conseguirlo ha de tener continuidad en el tiempo. Por último, un programa de estas características puede variar mucho

en cuanto a efectividad, eficiencia e impacto dependiendo de cada territorio y/o comunidad por lo que se torna necesario desarrollar evaluaciones rigurosas con respecto a los mismos.

Como se comprobará más adelante el concepto de *The Big Society* deriva en otras acciones de interés y de carácter innovador en el marco del desarrollo de los vínculos comunitarios.

**ELEMENTOS DE INTERÉS DE *THE BIG SOCIETY***

- Estímulo de los vínculos comunitarios.
- Estimula las formas de partenariado para ofrecer soluciones de inclusión.
- Desarrolla inteligencia territorial.
- Desarrolla respuestas innovadoras y creativas a los problemas locales frente a respuestas estructuradas y generalistas.
- Involucra a múltiples actores en la resolución de conflictos.
- Genera estructuras de respuesta a problemas – resiliencia.
- Estimula dinámicas de gobernanza y transparencia.

**DIFICULTADES DE IMPLANTACIÓN DE *THE BIG SOCIETY***

- Demanda una gran capacidad de liderazgo, independencia y compromiso por parte de un dinamizador.
- Exige rigor metodológico a la hora de detectar problemáticas – evitar intereses parciales y partidistas.
- Alta involucración de los actores locales.
- Necesita de la participación de actores representativos.
- Necesita de continuidad en el tiempo, acciones de largo recorrido
- Necesita de evaluación de resultados ya que cada comunidad/territorio puede desarrollar programas adecuadamente o no.
- Los vínculos comunitarios no son la solución a todos los problemas de inclusión han de ser combinados con otras políticas, medidas y acciones.



**b. De la «Flexiseguridad a la Movicación».** La Flexiseguridad como política de empleo promueve, por un lado, la mayor facilidad a la hora de contratar y despedir trabajadores, y por otro, una protección social que resguarda de manera efectiva los períodos de tránsito entre un empleo y otro. Este paradigma tiene como principal baluarte a Dinamarca (con una tasa de desempleo del 6,7 % y con una presión fiscal sobre la ciudadanía mucho más elevada que por ejemplo la española) y tuvo mucha resonancia como un modelo de políticas activas de empleo a tener como referencia a finales de la pasada década. Su vigencia se ha mantenido hasta la actualidad, por ejemplo en Finlandia, donde a raíz de la crisis, se formaron los Comi-

tés de Flexiguridad Tripartitos (*Kolmikantainen joustoturva-työryhmä*) a nivel sectorial o de empresa. Estos grupos de trabajo tratan de identificar las necesidades del mercado laboral y posteriormente de introducir los cambios pertinentes a través de nuevas herramientas desde el espíritu de la Flexiseguridad (CES, BusinessEurope, UEAPME y CEEP, 2011).

Sus defensores destacan que la Flexiseguridad facilita el libre movimiento de personas trabajadoras, desarrolla respuestas adecuadas a las cada vez mayor cambiantes necesidades y exigencias del mercado laboral (la Flexiseguridad pone énfasis en la formación permanente) aportando soluciones a las transiciones de un trabajo a otro, incrementa la productividad, estimula el emprendizaje, mejora las medidas de activación y aumenta la inversión en el capital humano, entre otras ventajas. Aun así, ante la nueva agenda de habilidades y trabajos se pretende pasar a una segunda etapa de la Flexiseguridad que se denomina Movicación (*Mobication*).

Un informe de 2011 presentado por la universidad de Copenhague ofrecía las nuevas claves que pueden preservar y perfeccionar el paradigma de la Flexiseguridad. Este informe sostenía que **la elevada movilidad laboral y un sistema educativo flexible, apoyado directamente por las políticas gubernamentales pueden ser cruciales para la competitividad y la prosperidad futura de los países nórdicos, esto es, la Movicación (anglicismo compuesto por los vocablos Mobility y Education)**. Esto significa poner un mayor énfasis en la prevención del desempleo a través de la formación y de las prácticas, así como que las personas trabajadoras deben trasladarse allá donde puedan encontrar empleo. Las medidas a desarrollar deben dirigirse a apoyar a las personas trabajadoras a potenciar la capacidad de adaptarse a un mercado laboral dinámico. Como ya se ha comentado, el desarrollo de competencias a través de la educación y la formación comienza a ser visto como la herramienta clave para promover la oferta de trabajo. La Movicación profundiza en el paradigma de la Flexiseguridad y sus defensores sostienen que facilita las transiciones entre trabajos y potencia las posibilidades de conciliación de la vida laboral y la vida personal. La Movicación asume que la seguridad laboral, la posibilidad de transitar de *Outsider* a *Insider* proviene principalmente de la educación y la formación continua, lo que significa que los empleados tendrán acceso a la formación y / o recualificación en todas las etapas de su vida laboral.



Tanto el paradigma de la Flexiseguridad como su derivada la Movicación se basan en estrategias individuales de adaptación a las necesidades del mercado laboral y sólo tienen validez real en sistemas laborales dinámicos con tasas de desempleo bajas en las que el tránsito de un empleo a otro sea ágil y efectivo, además, ha de ser combinado con sistemas de protección en general caros y con sistemas formativos que responden a las necesidades reales del mercado laboral, ninguna de estas tres características se pueden asociar a la CAPV en la actualidad pero es importante comprender varios puntos de interés de este paradigma. Por un lado, recoge algunas de las claves en las que se va a desarrollar el empleo en los próximos años, alta movilidad y elevada necesidad de competencias para acceder a puestos de trabajo, por otro, resalta la importancia que tiene la conexión entre las políticas educativas y de formación y la demanda de trabajadores en el mercado de trabajo, además desarrolla mecanismos y programas que dinamizan los tránsitos dentro del mercado de trabajo, en el marco legislativo vigente y con unos niveles de temporalidad tan elevados estas herramientas no puede ser desdeñadas. Resulta relevante dinamizar las transiciones entre empleo y empleo por ello se ha de buscar mecanismos y programas que dinamicen estos tránsitos. Un ejemplo de esto es el programa: «El puente del empleo en Baviera» (*Bayern Beschäftigungsbrücke*). La asociación bávara, «la industria del Metal y Eléctrica», inició un programa para garantizar la empleabilidad y la formación profesional de las personas

trabajadoras cualificados e ingenieros jóvenes. Estos son contratados por una empresa especial que después los envía a otras empresas del sector. Desde esta empresa se alienta a las personas jóvenes a optar por la formación técnica, se trata de formarles en competencias que no se pueden adquirir en el período formativo (porque son demasiado específicas o por otros motivos) tratando de paliar el déficit de trabajadores cualificados en el sector del metal que había en la región de Baviera. Actualmente ante las nuevas necesidades formativas demandadas por el mercado laboral la participación del tejido empresarial en las políticas de empleo puede ser una clave de la innovación, como se comprobará a continuación.

**ELEMENTOS DE INTERÉS DE MOVICACIÓN**

- Asume dos elementos clave del funcionamiento del mercado laboral en la actualidad, la alta movilidad (de empresa a empresa, entre países...) y la necesidad de una alta cualificación de las personas trabajadoras.
- Necesita del aprendizaje permanente de calidad relacionado con las demandas reales del mercado de trabajo. Demanda un sistema formativo eficaz y que genera valor añadido.
- Trabaja las transiciones entre etapas profesionales, entre trabajo y trabajo, entre etapa formativa y trabajo. En el mercado de trabajo actual esto es muy relevante.
- Estimula el emprendizaje, especialmente el de alto valor añadido.



**DIFICULTADES DE IMPLANTACIÓN DE LA MOVICACIÓN**

- El modelo de la Flexiseguridad y su derivada la Movicación sólo puede implantarse en países con un mercado laboral ágil con tasas de desempleo bajas y sistemas formativos de alta calidad.
- Económicamente es caro, otro motivo por el que sólo puede implantarse en países con tasas de desempleo bajas.
- Ofrece mejores soluciones a personas con niveles de instrucción medio altos o altos.
- Se centra en la empleabilidad, estrategia de inclusión individual, dejando de lado otro tipo de intervenciones inclusivas de tipo colectivo.

c. **Participación y compromiso activo del tejido empresarial como uno de los actores inmersos en materia de empleo e inclusión.** Una de las tendencias claras es el cada vez mayor estímulo a la participación de los actores implicados en la inclusión social, entre estos se encuentra la Administración Pública, el sistema educativo/formativo, las personas desempleadas, el tejido empresarial... Quizá este último, el tejido empresarial, representa uno de los principales

actores que hasta el momento ha pasado de soslayo en las políticas de empleo e inclusión de algunos países siendo, sin duda, un elemento estratégico. Este fundamento cada vez tiene mayor vigencia a lo largo de Europa. A la hora de analizar esto quizá conviene comenzar desde el rol que la empresa privada juega en Alemania donde además de generar actividad y prosperidad, se asume que tiene responsabilidad directa sobre la formación y la educación de la ciudadanía. Frente a otro tipo de culturas donde la labor formativa se inscribe en las escuelas, universidades y cualquier tipo de centro formativo, en Alemania esta labor se extiende al tejido empresarial. Esto se refleja en muchas de las políticas de fomento del empleo y sin duda es un activo de primer nivel a la hora de fomentar la empleabilidad. De aquí deriva la formación dual, donde el alumnado decide su futuro a partir de los 11 años. La escuela se divide en tres ramas: el *Gymnasium* de clara orientación universitaria, la *Realshuzzle* y *Hapshuzzle* con una orientación más profesional. Los que optan a estas dos últimas ramas se forman en empresas mientras lo combinan con asignaturas más tradicionales que terminen de formarlos[21]. Llegado el caso, pueden optar por una carrera técnica más adelante. Las personas expertas ponen de manifiesto que 11 años es una edad muy temprana para tomar este tipo de decisiones.

Al margen de los entresijos del caso alemán, el contacto con la empresa privada permite desarrollar fórmulas de **aprendizaje en el puesto de trabajo**[22] (*Workplace learning*) de alto valor añadido, tanto para las personas trabajadoras como para las empresas que adoptando un rol activo dentro de la formación se benefician de que la población esté adecuadamente cualificada con la repercusión que eso tiene en su prosperidad y capacidad de crecimiento.



Aun así, las formas de colaboración y compromiso entre empresas privadas y actores relevantes dentro del ámbito de la empleabilidad pueden ser variadas. Un ejemplo se encuentra en los **Partenariados de Empresas Locales o *Local Enterprise Partnerships* (LEPs)**, enmarcados en el espíritu de la *Big Society*. Las LEPs son asociaciones voluntarias entre las autoridades locales y las empresas creadas en 2011 por el Departamento de Negocios, Innovación y Habilidades para ayudar a determinar las prioridades económicas locales y orientar el crecimiento económico y la creación de empleo dentro del área local. Hasta la fecha existen aproximadamente 39 asociaciones empresariales locales en funcionamiento. Las LEPs varían sustancialmente tanto en tamaño, como en su área de actividad económica, o su ubicación territorial (urbana o rural). Cada LEP marca sus propios objetivos entre los que a menudo se encuentra el fomento del empleo a través de la formación demandada por las empresas, fomento del autoempleo o la búsqueda de nuevos nichos de mercado. Por último en Inglaterra también se ha de mencionar el programa *Hidden Talents* o Talentos Ocultos, amplio programa que entre otras acciones trata de involucrar a los empleadores en el apoyo al empleo juvenil.

Otra forma de participación del tejido industrial en las políticas de empleo se relaciona con la mejora del sistema formativo. **Uno de los principales problemas que se afronta desde el nuevo modelo económico emergente es que las empresas demandan habilidades y conocimientos que la población activa no tiene (*skill mismatch*)** para resolver esta problemática, entre otros, se han desarrollado instrumentos como los Barómetros Ocupacionales de Finlandia. Los baró-

[21] A día 21 de Octubre de 2014, el Instituto Máquina Herramienta (IMH) de Elgoibar es el único homologado en toda España como centro que ofrece formación dual.
[22] El aprendizaje en el puesto de trabajo o «Workplace Learning» es un campo interdisciplinario que abarca la teoría y práctica de la gestión, el aprendizaje individual y organizacional, el aprendizaje formal e informal; y en genera, todo lo relativo a la formación, el desarrollo y la educación que tiene lugar dentro del lugar de trabajo.

metros ocupacionales surgen a raíz de unos posters que se ubicaban en las oficinas de empleo de Suecia en los que se dividía las ocupaciones en tres categorías, escasez, superávit y equilibrio. Para elaborar estos posters, las autoridades de empleo locales suecas entrevistaban, dos veces al año, a 400 empleadores locales preguntando por las necesidades del mercado laboral, tanto en recursos humanos como formativos. Un equipo de investigadores finlandeses decidió copiar la idea y llevarla un poco más lejos, ya que dentro de la pretensión de conocer el funcionamiento del mercado laboral han integrado dentro de las entrevistas a las personas que buscan empleo. A través del contacto con empleadores se conoce las necesidades del mercado laboral a corto y medio plazo tanto de recursos humanos como de formación. Esta información determina parte de la acciones a poner en marcha por parte del sistema formativo y ofrece a los orientadores laborales datos fiables sobre las tendencias del mercado que les pueden permitir asesorar a las personas usuarias de los servicios de orientación.

**ELEMENTOS DE INTERÉS DE LA INTEGRACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL**

- Es un actor clave que ha pasado muy desapercibido en las políticas activas de empleo que puede ofrecer soluciones a diferentes problemáticas que hoy se padecen, transiciones laborales, mantenimiento y formación en el puesto de trabajo.
- Es uno de los interlocutores con mayor autoridad, sino el que más, a la hora de determinar las necesidades formativas. Esta información es de primer interés para el personal dedicado a la orientación laboral y para las personas desempleadas.
- Las uniones entre actores siempre pueden ofrecer caminos innovadores que surgen del proceso de intercambio de conocimientos, detección de problemas y la propia búsqueda de soluciones a esos problemas.



**DIFICULTADES DE IMPLANTACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL**

- Se necesita un cambio en algunos aspectos de la cultura empresarial. Puede ser complicado que el sector empresarial se involucre activamente en la resolución de las problemáticas de empleo e inclusión ya que pueden seguir entendiendo que su papel no tiene que ver con labores de este tipo. En este sentido es importante resaltar que son los primeros beneficiados de que la población activa se encuentre adecuadamente cualificada.
- Las acciones de partenariado y creación de redes de trabajo necesitan de liderazgo, compromiso y dinamización.
- Es importante el que incidan en la problemática real del tejido empresarial, esto es, que ofrezca soluciones a los problemas que les afectan, para esto es necesario comprender en profundidad estas problemáticas y buscar soluciones a la medida y no de tipo generalista (formaciones no demandadas de manera real, puestos de trabajo no demandados y que no son necesarios...).

**d. Nuevas formas de intermediación laboral personalizada, grupal y los pactos sociales**. Una tendencia de alto interés dentro de las políticas de empleo es **la personalización o individualización de los servicios de orientación**. Aunque actualmente este servicio ya se ejecuta de forma individual en algunos países, se está profundizando en el mismo. Por ejemplo, se están realizando diagnósticos de partida (no es la misma situación la de un inmigrante recién llegado con dificultades de comunicación que la de una persona recién licenciada o la de una madre soltera o la de un parado de larga duración) en los que se establece con las personas usuarias objetivos a alcanzar y el camino a transitar hasta el logro de los mismos, en muchos casos, sino se cumplen los compromisos adquiridos se puede revisar el apoyo o los subsidios. Este tipo de itinerarios marcan hitos que son vinculantes y se transforman en un compromiso real (aprender el idioma del país o alcanzar un grado de conocimiento del mismo concreto, formarte en una profesión...) cuyo incumplimiento provoca sanciones. Existen diferentes ejemplos de esta tendencia. Uno de ellos son los ***Personal Introduction Plans*** en Suecia, que desde 2010, y con el objetivo de integrar a las personas inmigrantes, tanto en la vida social como en el mercado laboral de forma inmediata, fortalecieron los incentivos para entrar en el mercado laboral y/o formarse para adquirir un empleo. Con esta acción se pretende que las responsabilidades como ciudadano queden establecidas desde el inicio creando una cadena de integración que sea efectiva. Además se trata de conocer y utilizar la potencialidad de las personas inmigrantes que acuden para poder integrarlas en el mercado laboral. En Alemania, uno de los elementos esenciales de la *reformas Hartz*[23] era que los centros de empleo tenían que apoyar a las personas que buscan empleo de una forma integral teniendo en cuenta sus necesidades específicas con el objetivo de integrarlas lo antes posible en el mercado laboral, para ello desde los servicios de empleo se les daba un contacto personal propio que les ofrecía asesoramiento intensivo y apoyo durante el proceso de búsqueda de empleo.



Otro ejemplo llamativo de los nuevos modelos de intermediación individualizada es la gestión de la orientación y formación desarrollada en Lombardía (Italia), la ***Dote Lavoro***. Este programa apuesta por un modelo que prima la centralidad de las personas, la subsidiariedad y la libertad de elección. La ***Dote Lavoro*** permite a las personas desempleadas recibir un apoyo y supervisión especializado (no uno genérico de los servicios de empleo) con el objetivo de acceder al trabajo, reciclarse o acceder al autoempleo. Para ello primero se inserta a las personas beneficiarias en 4 niveles distintos según sus posibilidades de acceso al mercado laboral, esta categorización depende de variables como la edad, el nivel de instrucción... en base a esa clasificación a la persona se le reconoce una ayuda dependiendo de la dificultad para incorporarse al mercado de trabajo. A cada categoría le corresponde una asignación económica acorde con sus necesidades. Con el valor de esa dotación, la persona puede elegir aquellos servicios necesarios y funcionales (como por ejemplo una formación) para alcanzar sus metas de empleo, siempre con el consentimiento de la supervisión especializada. En este programa se une un servicio de orientación altamente individualizado y la posibilidad de invertir dinero en formaciones que te acerquen al mercado laboral escogidas por la persona desempleada.

---

[23] Política germana denominada: «Agenda 2010», también conocida como *reformas Hartz*, aprobadas en 2002 y que regulan el mercado laboral. Peter Hartz fue su precursor, de ahí su nombre extraoficial.

La orientación especializada cada vez tiene mayor relevancia ante una situación de contracción del mercado laboral como la actual. Ésta se acerca en mayor medida al modelo «mentoring» que ofrece un asesoramiento eficaz y genuino. Resulta complicado desarrollar servicios de orientación laboral efectivos en la misma medida para un parado de larga duración que para una persona inmigrante.

**ELEMENTOS DE INTERÉS DE LA INDIVIDUALIZACIÓN DE LA ORIENTACIÓN**

- La individualización de los servicios es un elemento fundamental en la orientación laboral, esto que puede ser más arduo en tiempos de recesión económica (mayor número de demandantes de servicios, mayor tipología de demandantes) también resulta más necesario porque el acceso al empleo es mucho más complicado.
- La orientación de tipo individualizada o «mentoring» es una fuente muy válida de apoyo para las personas implicadas activamente en la búsqueda de empleo.
- El establecimiento de itinerarios personalizados involucra en mayor medida a los participantes en su inserción laboral.
- Este tipo de servicios estimulan la libertad de opción y la vocación a la hora de tomar rutas hacia el empleo.



**DIFICULTADES DE IMPLANTACIÓN DE LA INDIVIDUALIZACIÓN LA ORIENTACIÓN**

- La individualización del servicio puede requerir muchos recursos de la Administración, más tiempo por persona demandante de servicios por lo tanto mayor número de personal.
- Uno de los problemas que ofrecen los modelos tipo «mentoring» es que se necesita de personal capacitado para de ofrecer este tipo de servicio a las personas demandantes. Personas que conozcan formas de acceder a empresas o de crecer dentro de sectores de actividad concretos. Para ser mentor se necesitan una serie de atributos específicos.
- Ante la anterior dificultad se plantea otra, la de hacer este tipo de servicios de forma masiva.

Por otro lado, se están empezando a desarrollar **dinámicas y plataformas de orientación grupales para personas desempleadas**. Estas dinámicas se orientan a la consecución de habilidades sociales que permitan acceder al empleo, a su vez, tratan de paliar alguna de las consecuencias más severas que afectan a las personas desempleadas (sobre todo al desempleo de larga duración), el desánimo y la desafección. Uno de los mejores ejemplos de este tipo de prácticas lo encontramos en las Lanzaderas de Empleo desarrolladas en Cantabria, donde

a través del coaching se incita a un grupo de personas desempleadas a trabajar en equipo para que descubran todas las competencias y habilidades de las que disponen a la hora de encontrar trabajo y/o desarrollar proyectos empresariales. Para llevar esto a cabo, se utiliza a un coach (esta persona también estaba parada y es la única remunerada del grupo) que dinamiza el grupo donde se trabajan aspectos como la inteligencia emocional, la comunicación y la creatividad, se conocen nuevas técnicas de elaboración y presentación de currículos, se analiza cómo afrontar las entrevistas de trabajo a través de diversas dinámicas, se desarrollan mapas de empleabilidad y se aprende a trabajar la marca personal, a diferenciarse y posicionarse mejor en el mercado laboral. Se trata de ubicar a las personas desempleadas en una posición de búsqueda de empleo real y activa, comprometida y solidaria con el apoyo de un grupo de pares. Esta iniciativa da un paso más en la orientación laboral añadiendo elementos de activación vital reales que permitan superar el bloqueo psicológico que genera el desempleo, en este campo el coaching es una disciplina que tiene dinámicas que pueden aportar soluciones efectivas.

**¿QUÉ PUEDE OFRECER EL COACHING A LAS PERSONAS DESEMPLEADAS?**

- Las metodologías y dinámicas del coaching pueden: ofrecer soluciones a los problemas de desánimo o bloqueo psicológico que afectan a personas desempleadas, sobre todo a aquellas de larga duración, estimular la creación de redes de trabajo, la búsqueda de la vocación o de una trayectoria profesional afín a las motivaciones y necesidades de las personas, el desarrollo de potencialidades... El coaching se puede erigir como una herramienta efectiva de activación laboral.



Por último, dentro de las tendencias novedosas en la orientación caben **iniciativas que buscan que el personal dedicado a la orientación laboral esté actualizado en cuanto a los conocimientos que esta profesión requiere**. Para empezar a ilustrar esta afirmación, quizá sea bueno comprobar cómo en algunos países de la UE la orientación se considera tan relevante que existe como diplomatura, este es el caso de Alemania con la Universidad de Estudios Laborales Aplicados de la Agencia Federal de Empleo. Esta universidad fundada en 2006 con campus en Mannheim y en Schwerin, ofrece estudios de grado a las personas que quieren trabajar en profesiones relacionadas con la gestión del mercado laboral. Los estudiantes combinan los estudios con el trabajo para la Agencia Federal de Empleo y se encargan de, tanto formar a los empleados de la Agencia Federal de Empleo, como de realizar investigaciones de determinados aspectos del mercado laboral. Cuenta con dos programas principales: el programa de gestión del Mercado; que prepara a los estudiantes para el trabajo en las agencias de empleo en las áreas de colocación e integración, el mantenimiento de las prestaciones y la gestión de los recursos; y el programa de Orientación Profesional y de Gestión que prepara a los y las estudiantes para el trabajo de guía y orientación de su trayectoria profesional. Las mejoras en el servicio de empleo también se han dado en Francia a través de la creación del *Pole de emploi o* Polo del empleo, una web moderna de gestión del empleo en la que aparte de dar la posibilidad de acceder a ofertas de trabajo o de insertar el CV, se muestran vídeos ilustrativos

sobre profesiones en las que se necesita personal y asesoramiento sobre centros de empleo y otras referencias para la búsqueda de empleo. Existen más ejemplos de esta tendencia como en Turquía que el año 2012, el IŞKUR's, servicio nacional de empleo, ha entrenado a sus empleados y contrató a 2.000 asesores vocacionales o «Işvemeslekdanışmanları».

En definitiva se observa un proceso de especialización y profesionalización de la orientación laboral. Esta, si se realiza rigurosamente, en un tiempo incierto y de cambio de modelo económico tiene mucho que aportar a las trayectorias profesionales de la población activa. Para lograr esto es necesario contar con orientadores bien preparados que conozcan los recursos existentes y las demandas del mercado laboral.

**¿POR QUÉ SE NECESITA PROFESIONALIZAR ORIENTACIÓN?**

- La profesionalización de la orientación puede ser un elemento de gran valor añadido en un tiempo de cambio de modelo económico como el que se está viviendo en el que se demandan nuevas habilidades y conocimientos desde el mercado laboral, así como a la hora de orientar con respecto a recursos disponibles.

**PROBLEMA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DEL EMPLEO**

- El problema radica en que para ofrecer un servicio de orientación que afronte el nuevo modelo económico y social, se ha de contar con un personal de orientación que comprenda este cambio de modelo y que conozca cuáles son las pautas, trayectorias e itinerarios que te acercan al empleo de calidad, así como las principales demandas formativas y de recursos humanos del mercado laboral. Esto sin duda parece una labor complicada en el sistema de orientación que presenta la CAPV.



**e. Nuevas fórmulas de intermediación laboral.** La intermediación de ofertas en el mercado de trabajo es un área de trabajo que ofrece multitud de alternativas en políticas de empleo, frente a la gestión de las mismas por parte de los servicios de empleo en algunos países se está empezando a subcontratar el servicio. Este es el caso del ***Payment by Results*** o «Pago por Resultados», implantado en Inglaterra y enmarcado en *The Work Programme*. Este programa promulgado en 2011 se desarrolla a través de organizaciones del sector privado, público y voluntariado que asesoran y apoyan a las personas en riesgo de convertirse en parados de larga duración. Este programa representa una inversión a largo plazo por parte del gobierno y sus socios a la hora de ayudar a más personas en la búsqueda de trabajo duradero.

El *Payment by Results* trata de combinar incentivos (los pagos) con la posibilidad de innovar por parte de las organizaciones participantes. En vez de generar programas preconcebidos,

posibilita a las organizaciones participantes poner en marcha sus propias ideas a la hora de afrontar el problema del desempleo y recibir un mayor o menor apoyo en relación al éxito del proyecto puesto en marcha. Mientras que los servicios de empleo mantienen el apoyo en la búsqueda de trabajo en la primera fase del desempleo, las organizaciones participantes del *Payment by Results* se centran en aquellas personas paradas que pueden convertirse en desempleadas de larga duración. Este programa se basa en **tres principios:**

- El **pago por conseguir trabajo a los y las participantes**, este pago se incrementa en relación con el tiempo que se prolongue la contratación y también en relación a que la persona beneficiaria se ubique en una posición más o menos alejada del mercado laboral.
- **Libertad a la hora de trabajar por parte de los proveedores de servicios**, los proveedores locales son los mejor situados para identificar la forma más eficaz de ayudar a las personas a conseguir trabajo y mantenerlo. Para que estos enfoquen su esfuerzo en lograr el objetivo de conseguir empleo, la Administración ha minimizado los requisitos en la medida de lo posible. En este punto también se da mucha importancia a la transparencia en cuanto a los resultados obtenidos.
- **Compromiso a largo plazo**. Se ha concedido contratos de cinco años para que los proveedores puedan desarrollar programas e ideas a largo plazo, estableciendo alianzas con el gobierno local y cualquier otro socio, ofreciendo incentivos económicamente elevados que faciliten que las organizaciones inviertan en medios e infraestructura adecuada para desarrollar el programa.



En este programa los proveedores de servicios comienzan a cobrar después de que la persona beneficiaria pase tres meses en el mercado laboral. A partir de ese momento cobra otra cantidad de dinero por cada mes de contratación hasta los dos años para los casos de aquellas personas que se había considerado estaban más alejadas del mercado laboral. Esta iniciativa toma elementos básicos de la empresa privada y los lleva al ámbito de las empresas de inserción, así cada cual puede desarrollar su propio modelo de negocio en relación al sector de parados de larga duración con los que operar, y también con las estrategias a desarrollar para alcanzar objetivos.

**¿POR QUÉ SE NECESITA BUSCAR NUEVAS ALTERNATIVAS DE INTERMEDIACIÓN?**

- La intermediación con ofertas de trabajo surgidas en el mercado laboral es un ámbito poco explorado dentro de las políticas de empleo, algo llamativo, cuando estas se orientan a la consecución del empleo.
- Apuesta por el ámbito local como generador de empleo, un dato a tener en cuenta, en España el 80 % del trabajo creado en la última década lo han ofrecido las PYMES , en muchos casos estas carecen de departamentos de RRHH, por lo que son las primeras beneficiadas de los servicios de intermediación.

**f. Medidas fiscales para el apoyo a las personas en situación vulnerable.** Otra tendencia reseñable es la utilización de medidas fiscales para paliar los problemas sufridos por aquellas personas que no alcanzan una serie de ingresos mínimos. Este el caso de la *Prime pour l'emploi* o la «Prima para el empleo» en Francia. Esta prima se atribuye a los hogares en los que al menos uno de sus miembros trabaje y cuyos ingresos no superen ciertos límites. La prima se descuenta directamente del impuesto sobre la renta. Otro ejemplo de este tipo de acciones es el *Children Tax Credit* y el *Working Tax Credit* en Inglaterra. La primera de ellas se destina a hogares con hijos e hijas que no alcanzan una renta mínima, la segunda, se otorga a personas individuales con bajos salarios (tengan o no tengan hijos o hijas) que sean personas mayores de 25 años y que trabajen más de 30 horas a la semana. En Bélgica se utiliza la figura del *Tax-free income* (ingreso libre de impuestos). Eslovenia ha introducido un complemento de la asignación tributaria con el fin de aliviar la carga de impuestos sobre la renta para los contribuyentes de bajos ingresos. En los Países Bajos hay normas tributarias especialmente dirigidas a aumentar la renta disponible de las personas que trabajan, un ejemplo de esto es la reducción de impuestos para las personas que reciben ingresos procedentes del empleo (*Arbeidskorting*), lo que significa una deducción del impuesto sobre la renta. Además se han tomado una serie de medidas especialmente destinadas a reducir la trampa de la pobreza para las personas con un trabajo mal pagado, como la reducción de impuestos a las personas con salarios bajos, o medidas fiscales destinadas a combinar la vida laboral y la familiar con el apoyo a familias con hijos o hijas menores de 12 años.

Este tipo de políticas habitualmente tratan de combinar la garantía de ingresos mínimos en un hogar con la participación en el mercado laboral, tratando de evitar las trampas de la pobreza. Además cuentan con la ventaja de que apenas tienen un carácter estigmatizador.



**VENTAJAS DE LAS MEDIDAS FISCALES**

- Una de las grandes ventajas de las medidas fiscales es que tienen un casi nulo efecto estigmatizador en las personas beneficiarias.
- Ofrecen versatilidad a la hora de desarrollar apoyos a rentas bajas y a familias con hijos, y además, son una buena forma de promover el trabajo frente al cobro de subsidios sin influir en el mercado laboral.

**g. La conciliación de la vida personal y laboral como elemento clave de apoyo a colectivos de riesgo enmarcados en los NRS.** Otro aspecto al que se está dotando de importancia es el de ofrecer posibilidades de conciliación de la vida personal y laboral. Este tipo de problemática afecta en gran medida a algunos de los colectivos enmarcados en los nuevos riesgos sociales. Estas acciones se enfocan sobre todo al apoyo de las familias inmigrantes y a las madres solteras que carecen de empleo y que en muchos casos tienen en el cuidado de los hijos e hijas el mayor impedimento para el acceso al mercado laboral.

**h. La evaluación como elemento clave para la mejora continua y el desarrollo de políticas efectivas.** Otra tendencia relevante y necesaria es la evaluación de las políticas de empleo

desarrolladas. Únicamente se controla aquello que se puede medir y las evaluaciones posibilitan este control. En toda Europa, sobre todo en los países más avanzados, se realizan evaluaciones de las políticas y programas desarrollados. Este tipo de evaluaciones analizan, entre otros, factores como:

- La eficacia de los programas o políticas. Esto se mide en relación al alcance los objetivos que se había marcado ese programa, por ejemplo en la formación ocupacional, el número de personas que acceden al mercado laboral y la continuidad en el puesto de trabajo.
- El impacto de las políticas o programas. Los estudios de impacto analizan las consecuencias que provocan la puesta en marcha de los mismos a corto, medio y/o largo plazo, sean o no deseadas.
- La eficiencia es otro de los aspectos que puede ser evaluado. Esto se realiza, sobre todo, a través del cálculo coste/beneficio.

Las acciones que direccionan el futuro de las políticas en materia de inclusión se basan en parte en los resultados que se obtienen de estas evaluaciones que han de ser exhaustivas y rigurosas. El caso más llamativo es el de Inglaterra, donde es posible encontrar evaluaciones públicas de muchos de los programas que se desarrollan. Este es el caso de todos los programas que se han mencionado en el presente informe. También, en este campo, es muy destacable la aportación de entidades como *What Work Center of Local Economic Growth*, de la London School of Economic and Political Sience, organismo especializado en los estudios de impacto de las políticas de empleo. La evaluación de las políticas y programas de empleo resulta primordial, además al igual que en el Reino Unido, debe ser transparente para que la ciudadanía conozca los resultados de lo desarrollado y que todas las instituciones y organismos relacionados con la inclusión puedan aprender de los mismos a la hora de proponer y generar nuevos tipos de intervención.



i. **Apuesta por la innovación y el emprendizaje social.** La UE en su camino hacia la reconversión del modelo económico y social quiere apostar por las empresas sociales como uno de los motores de cambio. Se considera que éstas pueden generar cohesión y generar soluciones innovadoras a los grandes retos que surgen en este período de crisis y de cambio de modelo, aportando sostenibilidad, empleo y reducción de las desigualdades sociales. En este contexto, la figura del emprendedor social se erige como uno de los principales puntos de apoyo sobre los que generar este tipo de actividad económica. Estos son vistos como agentes de cambio, personas que sienten pasión por mejorar la vida de las personas y sus comunidades.

Tal como se señala en la: «Iniciativa en favor del emprendimiento social» de la Comisión Europea (IES)[24], las empresas sociales tienen las siguientes características comunes:

- Obtienen sus ingresos por medio del comercio.
- Tienen un objetivo social o societario orientado al bien común como razón de ser de su actividad económica, que se traduce a menudo en un alto nivel de innovación social.

[24] http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm

- Los beneficios se reinvierten fundamentalmente con el fin de alcanzar ese objetivo social.
- Un modo de organización o un régimen de propiedad que refleja su misión, basado en una gobernanza democrática o en principios participativos o centrados en la justicia social.

Para el desarrollo de este tipo de actividad se pretenden desarrollar diferentes líneas de trabajo como: la mejora al acceso de financiación, aumentar la visibilidad de las empresas sociales, promover programas de apoyo como por ejemplo el «Erasmus de jóvenes emprendedores», facilitar la creación y desarrollo de metodologías de estudios de impacto social... entre otras. Otra iniciativa destacada es la creación del SIE (Social Innovation Europe)[25] que trata de ser un punto de encuentro para los responsables políticos, empresarios/as, académicos y personas trabajadoras del tercer sector.

Las empresas sociales se ven como un agente clave para salir de la crisis. Un ejemplo de esto es el de Eslovenia, donde se promulgó en 2011 la ley de promoción de emprendizaje social. La Ley define como socialmente beneficiosas las actividades centradas en el empleo de las personas con discapacidad, las que buscan su primer empleo, las desempleadas, las beneficiarias de asistencia social, paradas de larga duración y otros colectivos de difícil acceso al mercado laboral. Se pueden encontrar iniciativas de este tipo en muchos países de Europa como: Austria, Bélgica, República Checa, España, Finlandia, Francia... Como ya se veía en el ejemplo de Eslovenia, este tipo de empresas tratan de integrar de forma paulatina a aquellas personas con mayores dificultades de acceso al mercado laboral. Pero las empresas sociales no sólo se adscriben al ámbito del empleo protegido. Se puede afirmar que el empleo protegido es una de las posibilidades de las empresas sociales pero estas pueden orientarse a otros ámbitos de trabajo. Para tener un ejemplo de ello, se puede comprobar el trabajo de promoción y de visibilización que organizaciones como: Ashoka, Fundación Skoll o la Fundación Schwab están llevando a cabo. En ellas se recopila el trabajo de los emprendedores sociales (que también son denominados como Agentes de cambio o *Changemakers*) y se puede comprobar el campo de acción y los diferentes modelos de negocio en los que se pueden inscribir el emprendizaje social.

Otras vías que quizá no sean tan novedosas que se están desarrollando para estimular la inclusión son: lucha contra el empleo en negro, la lucha contra el abandono escolar temprano o la lucha contra el subempleo (como el proyecto *Donez* en la República Checa).



[25] https://webgate.ec.europa.eu/socialinnovationeurope/

# III. BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE EMPLEO E INCLUSIÓN SOCIAL

# 4. SELECCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE EMPLEO E INCLUSIÓN SOCIAL

## 4.1. Definición y criterios de selección de Buena Práctica

Se propone como definición de buena práctica la siguiente (anteriormente testada en el marco del FSE, y en particular, en el ámbito del empleo y de la igualdad de oportunidades): aquellas actuaciones, metodologías y herramientas puestas en marcha en el ámbito del empleo, formación e inclusión que han demostrado su capacidad para introducir transformaciones con resultados positivos.

Se trata de una definición en sentido amplio, que integra acciones y metodologías (que pueden traducirse en un procedimiento, un proceso o la creación de una estructura) y/o de un instrumento concreto.

Los criterios responden a tres dimensiones de análisis diferenciadas:

1. **Contenido de la práctica**

   Descripción del contexto: país, ámbito territorial, entidad/es promotora, agentes implicados, colectivos destinatarios, y marco en el que se desarrolla la práctica.

   Descripción de la práctica: se explicará brevemente en qué consiste la práctica seleccionada.

2. **Resultados**

   Impacto: se expondrán y analizarán los resultados de la práctica.

3. **Potencial de transferencia**

   En el potencial de transferencia se destacarán aquellos elementos que pueden aportar soluciones a los retos en materia de empleabilidad e inclusión detectados en la CAPV. A su vez, se resaltarán aquellos aspectos que pueden suponer un problema a la hora de transferir la práctica.

## 4.2. Buenas Prácticas: FORMACIÓN Y CUALIFICACIÓN

# LANZADERAS DE EMPLEO

**NOMBRE DEL PROYECTO/PROGRAMA:** LANZADERAS DE EMPLEO

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Fundación Telefónica, Gobierno de Cantabria, ENCAM (Servicio Cántabro de Empleo), Junta de Andalucía, FSE, Acción contra el Hambre, Obra Social «La Caixa», Fundación San Cebrián, Barclays Foundation, UNIR (Universidad Internacional de la Rioja), Gobierno de la Rioja, Ayuntamiento de Carcaixent, Fundación Profesor Uría, Rabobank.

**PAÍS:** España.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** En la actualidad se desarrolla en 11 comunidades autónomas y en 25 municipalidades.

**PÁGINA WEB:** http://www.lanzaderasdeempleo.es/



## DESCRIPCIÓN:

Las «Lanzaderas de Empleo y Emprendimiento Solidario» representan una nueva filosofía en la intervención social del desempleo. Nacen de la mano de José María Pérez «Peridis» como alternativa y solución al momento actual de crisis económica global y las elevadas tasas de paro. Desde las Lanzaderas se propone un cambio de enfoque con respecto al tratamiento de la orientación profesional y la adquisición de habilidades para acceder al empleo.

Las «Lanzaderas de Empleo» tratan de desprender a las personas desempleadas de los comportamientos pasivos y del bloqueo psicológico que en muchas ocasiones padecen a través de, entre otras, dinámicas de coaching. ¿Qué es una Lanzadera de Empleo?, es un equipo de desempleados, voluntarios, activos, visibles y solidarios de distintas profesiones y de distintas edades (20-58 años) que se reúnen periódicamente y donde todos buscan trabajo para todos y se ayudan los unos a los otros, animándose y mejorando su actitud y su aptitud para el empleo de una forma activa. Son dirigidos por un coach que también procede del paro, (el único que tiene un contrato) para dirigir al equipo durante los 9 meses que dura la lanzadera. El equipo trata de crear un clima de confianza y de ayuda mutua, trabajando aspectos como la inteligencia emocional, la comunicación y la creatividad, se dan a conocer nuevas técnicas de elaboración y presentación de currículos, se analiza cómo afrontar las entrevistas de trabajo a través de diversas dinámicas, se desarrollan mapas de empleabilidad y se aprende a trabajar la marca personal para diferenciarse y posicionarse mejor dentro del mercado laboral. El objetivo último de las «Lanzaderas de Empleo» es el de mejorar la empleabilidad del grupo desde una óptica que los sitúa en una posición activa, comprometida y solidaria ante los grandes retos que impone la situación actual.

En palabra de su propio precursor, José María Pérez «Peridis»: *una persona desempleada sola en casa le pasa lo que a una casa que no se usa, le entran las goteras, se rompen los cristales, entran los vándalos... en el caso de las personas desempleadas, se desaniman, se decepcionan, se deprimen...* Según Peridis, si el paro (paro entendido como situación en la que la persona

desempleada es invadida por la abulia) es el problema, la solución pasa por la propia persona desempleada y por el equipo. En las Lanzaderas, si encuentras trabajo, tienes que seguir participando en la Lanzadera. Los niveles de inserción son elevados aunque dependen de cada Lanzadera. Según Peridis, el principio fundamental es confiar en la persona y en su dignidad porque cuando participan se sienten útiles, ayudan a los demás y también son receptoras de solidaridad y apoyo. Además se asume que lo pesado se torna ligero cuando se lleva entre muchos. Se pretende desarrollar la potencialidad de las personas así como sus valores, solidaridad, afectividad, ingenio y amor al trabajo.

Las primeras Lanzaderas de Empleo comenzaron a funcionar en el año 2013 en Aguilar de Campoo (Palencia) y en cuatro municipios de Cantabria. Los buenos resultados han facilitado su extensión a lo largo de España, en 2014 se han puesto en marcha alrededor de 76 Lanzaderas de Empleo.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Personas desempleadas

## OBJETIVOS

- Fomentar la búsqueda de trabajo activa a través del apoyo grupal.
- Fomentar los valores como la solidaridad y la afectividad como elemento clave para estimular la búsqueda activa de trabajo.
- Desarrollar la potencialidad de las personas desempleadas.
- Adquirir capacidades y habilidades necesarias para acceder al mercado laboral.



## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Las Lanzaderas de empleo aportan una solución efectiva a la sensación de bloqueo que padecen muchas de las personas que se encuentran en situación de desempleo. Esta sensación a menudo no se tiene presente desde las acciones de apoyo a la búsqueda de trabajo y es un elemento fundamental en la proactividad de las personas desempleadas.
- El Coaching ofrece herramientas y dinámicas innovadoras a la hora de estimular a las personas y ofrecerles posibilidades para encontrar nuevas vías que les permitan acceder al trabajo.
- Al tratarse de un tipo de orientación grupal, puede ser una acción eficiente en términos de recursos que permite desarrollar dinámicas para grupos de 20 personas.
- Uno de los puntos que otorga mayor fortaleza a las Lanzaderas de Empleo es la voluntariedad de las personas que participan en los grupos. Frente a acciones de tipo correctivo, este elemento tiene que ser reforzado dentro de las acciones que se llevan a cabo para estimular la empleabilidad.

- La variedad de perfiles dentro de cada grupo es un elemento que puede aportar mucho a la hora de desarrollar valores como la solidaridad, fraternidad... La posibilidad de compartir conocimientos, preocupaciones y metas genera impactos de tipo personal que pueden ser muy positivos individual y socialmente. Los valores que subyacen a las Lanzaderas de Empleo son altamente inclusivos.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Existen colectivos que van a encontrar mayores dificultades de acceso al mercado laboral aún a pesar de participar en dinámicas de este tipo. Esto es debido a que «lo emocional» no resuelve todas las carencias existentes a la hora de acceder a un trabajo. En algunos casos será necesario combinar el trabajo actitudinal con la adquisición de conocimientos demandados desde el mercado laboral.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

En la actualidad en la CAPV las principales acciones dedicadas a la capacitación de personas desempleadas se basan en mayor medida en los aspectos relativos a la adquisición de conocimientos y no a aspectos emocionales y/o actitudinales. Por ello acciones como las Lanzadera de Empleo pueden complementar de forma adecuada lo ya existente.

Además, esta acción que presenta un alto grado de versatilidad puede reforzarse con acciones de intermediación con ofertas laborales, o con el trabajo de descubrimiento de vocaciones que puedan llevar a las personas a acceder a formaciones acordes con sus intereses y fortalezas. Este proyecto aporta otra serie de elementos que van más allá de acercar a sus participantes al empleo.

# DOTE LAVORO

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** DOTE LAVORO (DOTACIÓN PARA EL TRABAJO)

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Giunta della Regione Lombardia, Unità Organizzativa Mercato del Lavoro

**PAÍS:** Italia

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Región de Lombardía

**PÁGINA WEB:** http://www.lavoro.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Redazionale_P&childpagename=DG_IFL%2FDetail&cid=1213619333685&packedargs=NoSlotForSitePlan%3Dtrue%26menu-to-render%3D1213341454946&pagename=DG_IFLWrapper

## DESCRIPCIÓN:

Para hacer frente a los retos del mercado laboral actual, la región de Lombardía apuesta por un modelo de gestión de la formación orientado a resultados, la centralidad de la persona, la libertad de elección y la subsidiariedad. Para alcanzar esto se ha tratado de crear un paquete de servicios personalizado denominado Dote Lavoro.

Desde Dote Lavoro se pretende personalizar y poner a la persona usuaria en el centro de las intervenciones en materia de empleabilidad, por ello, las personas desempleadas reciben apoyo y supervisión especializada (no una genérica de los servicios de empleo) con el objetivo de acceder al trabajo, reciclarse o acceder al autoempleo.



El procedimiento que desarrolla el programa Dote Lavoro es el siguiente: en primer lugar se inserta a las personas beneficiarias del programa en 4 categorías diferenciadas según un examen inicial de sus posibilidades de acceso al mercado laboral. A la hora de abordar esta categorización se tienen en cuenta diferentes variables como la edad, sexo, el nivel de instrucción, intereses y potencialidades. Según esta clasificación a cada persona beneficiaria se le reconoce una ayuda, dependiendo de la dificultad para acceder al mercado de trabajo. A cada categoría le corresponde a una asignación económica acorde con sus necesidades. A partir de ese momento la persona y su supervisor establecen una serie de metas a alcanzar que le tienen que dar acceso al mercado laboral. Con el valor de esa dotación la persona puede elegir aquellos servicios necesarios y funcionales (como por ejemplo una formación) que le permitan alcanzar las metas preestablecidas, siempre con el consentimiento de la supervisión especializada.

Las metas son consensuadas, por ello, la persona usuaria puede invertir dinero en aquellas acciones formativas que respondan a sus intereses pero que sean realistas y prácticas y que tengan en cuenta las demandas de trabajo dentro del mercado laboral.

Por otro lado, para desarrollar el programa y gestionar las dotaciones el departamento de Empleo de la Región de Lombardía trabaja con una serie de operadores acreditados. Son estos operadores los encargados de realizar la acogida, capacitación, acompañamiento y apoyo en la búsqueda de empleo. Posteriormente los operadores son evaluados y recompensados en base a los resultados obtenidos. El logro de resultados se torna fundamental para poder hacerse cargo de nuevas personas beneficiarias del programa Dote Lavoro.

## COLECTIVOS BENEFICIARIOS

- Personas desempleadas.
- Personas en riesgo de exclusión.
- Personas que van a acceder al mercado laboral, jóvenes en el último año de su etapa formativa.
- En algunos casos, pueden participar personas trabajadoras (por ejemplo con trabajos precarios).

## OBJETIVOS

- Personalizar las ayudas, diferenciando la intensidad de la ayuda de la que pueden beneficiarse las personas usuarias del programa teniendo en cuenta distintos factores que dificultan el acceso al empleo.
- Orientar los servicios de empleo al logro de resultados concretos y cuantificables.
- Empoderar a los operadores acreditados para que ofrezcan mejores resultados a la hora de dar acceso al empleo a sus personas beneficiarias. Esto se realiza a través de la evaluación de las acciones desarrolladas, y de la posterior dotación de recursos en base a las mismas.
- Apoyar la activación de redes de colaboración entre los operadores y otros actores dentro del mercado de trabajo, así como estimular la búsqueda de soluciones propias por parte de cada uno de ellos.



## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- La personalización de los servicios en materia de orientación. Las personas beneficiarias siempre trabajan con el mismo operador y por lo tanto con el mismo equipo de orientación.
- Conecta la orientación, la formación y la búsqueda de trabajo en mayor profundidad.
- La selección de forma propia de aquella formación de mayor interés para la persona usuaria puede potenciar carreras profesionales, la especialización profesional basada en el interés personal es una herramienta importante para poder encontrar un lugar en el mercado laboral actual.
- La asignación de un presupuesto para acceder a una formación que pueda encajar con los intereses y las potencialidades de cada persona beneficiaria (siempre con el consentimiento de la persona supervisora) genera otras sinergias. Parece razonable plantearse que las personas beneficiarias del programa Dote Lavoro sólo van a acudir a aquellos centros de calidad contrastada (más si tenemos en cuenta que los organismo colaboradores se benefician de que las personas usuarias del servicios encuentren empleo), esto provocará que el sistema formativo mejore porque lo anterior estimulará la competencia entre centros poniendo en valor aquellos que mejores resultados obtengan.

- Esta modalidad ofrece gran capacidad de maniobra a los entes colaboradores para buscar fórmulas que estimulen el empleo ya que al recibir recursos en base a los resultados permite explorar diferentes caminos para conseguir este objetivo.
- La evaluación como forma de asignar recursos a aquellas entidades que logren los objetivos planteados por el programa también obliga a las entidades acreditadas a buscar la excelencia.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Como los organismos colaboradores se benefician de las inserciones pueden tender a llevar a las personas beneficiarias a aquellos ámbitos de actividad en los que puede haber más empleo a corto plazo y dejar de lado intervenciones de tipo integral que puedan generar mejores frutos a medio y largo plazo.
- Esto, a su vez, puede provocar que aquellas personas que están muy alejadas del mercado laboral queden descartadas por las entidades colaboradoras.
- En parte, el programa Dote Lavoro se centra en exceso en las necesidades individuales, esto no permite generar estructuras que ofrezcan soluciones más globales y que puedan servir de apoyo a mayor número de personas, como por ejemplo los Barómetros Ocupacionales (buena práctica seleccionada que se verá más adelante).



## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Esta práctica ofrece bastantes elementos potenciales para ser transferidos. Obliga a dirigir el sistema de orientación y de intermediación hacia resultados concretos y cuantificables. Entre estos resultados, el principal, es la consecución de un empleo, por ello se puede asumir que se trata de cerrar el círculo de la empleabilidad, orientación, formación e inserción. En la actualidad en la CAPV, esta última etapa no tiene tanto peso en materia de política de empleo como las dos primeras.

Además, se estimula la competencia entre operadores que ofrecen formación a personas desempleadas, esto tiene un gran potencial de generar sinergias en materia de inclusión, puede estimular el sistema formativo ocupacional en el que se destacarían aquellos emisores de formación de elevada calidad, obligando al resto de entidades a mejorar sus servicios.

La búsqueda de soluciones propias por parte de cada entidad colaboradora puede generar alianzas y estructuras basadas en lo local que estimulen la resiliencia territorial y la creación de estructuras inclusivas basadas en las organizaciones locales.

## 4.3. Buenas Prácticas: NUEVOS MODELOS DE INTERMEDIACIÓN HACIA EL EMPLEO

# YOU ROCK!

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** YOU ROCK!

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Liberty Global, la Gran Coalición de la Comisión Europea por el Empleo Digital, Telecentre-Europe.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Unión Europea.

**PÁGINA WEB:** http://yourock.jobs/es

### DESCRIPCIÓN:

You Rock![26] es una plataforma digital que ofrece un servicio a través del cual el colectivo de las personas jóvenes puede transformar sus habilidades personales en capacidades profesionales. A través de esta página Web se intenta crear perfiles completos, dinámicos y profesionales que ofrecen tanto a las y los jóvenes y a los y las empleadoras una información significativa sobre las habilidades profesionales que tienen las personas que se registran. Por otro lado, You Rock! también trata de alentar a los y las jóvenes a adentrarse en el entorno TIC como valor clave en el futuro del empleo dentro de su trayectoria profesional.



You Rock! fue fundada en 2013 para apoyar la mejora de la empleabilidad de las personas jóvenes de toda Europa (aunque como página Web es un servicio que llega a todo el mundo). La idea de crear una herramienta de estas características se generó en un hackathon[27] multitudinario de jóvenes en Lituania. Esta idea fue valorada positivamente y posteriormente, el desarrollo fue patrocinado por Liberty Global, hasta facilitar su lanzamiento en marzo de 2014.

You Rock! fue desarrollada en respuesta a dos cuestiones emergentes en relación con el desempleo juvenil y la crisis económica en la UE. En primer lugar, una investigación muestra que mientras que el 94 % de los menores de 25 años en Europa se conectan a Internet todos los días, tan sólo un 17 % utilizan LinkedIn, la plataforma profesional de uso más extendido. Las personas jóvenes argumentan que no se unen a LinkedIn, debido a que sus amigos no están en la plataforma y que además no ha sido diseñada para ellos. Los y las jóvenes trasladaban que como tienen un desarrollo profesional limitado perciben que su perfil no sería visualizado por falta de atractivo debido a que carecen de competencias profesionales. Sin embargo, los empleadores buscan cada vez más en LinkedIn a la hora de encontrar empleados y, a menudo, lo utilizan para hacer, directamente, el contacto de contratación. En You Rock! se parte de la premisa de que las personas jóvenes no carecen de habilidades para el trabajo, sin embargo no son capaces

[26] Ha sido desarrollado por la UE y se puede encontrar en los diferentes idiomas de los países que la componen. La traducción de You Rock es «Tú molas».
[27] La palabra *hackathon* está compuesta por las palabras *marathon* y *hackers*, y juntas se definen como una maratón de desarrollo web. Un evento donde los participantes se reúnen en el mismo espacio físico para desarrollar aplicaciones de forma colaborativa en un corto lapso de tiempo. La duración puede variar de 10 a 72 horas.

de reconocer todas las habilidades que poseen o desconocen cómo expresarlas con el lenguaje utilizado en el ámbito profesional. También se considera que las personas jóvenes tienen una amplia gama de competencias en relación al uso de las TICs, y que pueden ocupar muchos de estos puestos de trabajo vacantes en el sector si los empleadores supieran cómo encontrarlos. Como ya se ha mencionado en este estudio se estima que para 2015 habrá 500.000 puestos de trabajo vacantes en el sector tecnológico en Europa, por ello la Comisión Europea ha creado la «Gran Coalición del Empleo digital», una asociación con la industria de las TIC que coordinará medidas para la resolución de este problema. You Rock! es una de las acciones que brota de estos compromisos de acción de la Gran Coalición sobre Trabajo Digital.

Así, You Rock! ha sido creado específicamente para los menores de 25 años, con el objetivo de mostrarles que tienen una amplia gama de habilidades de trabajo, a menudo ocultos en las cosas que hacen todos los días, de manera que puedan construir un perfil que les ayude a encontrar un empleo.

## COLECTIVOS BENEFICIARIOS

- Jóvenes menores de 25 años.
- Cualquier persona dentro del mercado de trabajo.



## OBJETIVOS

- Acercar a las personas jóvenes al mundo profesional.
- Integrar a las personas menores de 25 años dentro del mercado laboral a través de la comprensión de sus propias potencialidades.
- Estimular el conocimiento en el ámbito de las TICs como capacidad básica en el cambio de modelo económico en el que estamos inmersos.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Esta práctica incide en uno de los colectivos prioritarios en materia de acceso al mercado laboral, ofreciendo una primera comprensión de lo que pueden ofrecer al mismo y por lo tanto empoderándolos y haciéndolos más conscientes de sus capacidades y potencialidades personales.
- Debido a cómo se estructura la información, es una herramienta que puede ser utilizada por cualquier persona sin importar el nivel de instrucción ni el tipo de trabajo al que aspira. Tiene especial valor para aquellas personas con dificultades para utilizar el lenguaje profesional.
- Esta práctica surge de una reflexión realizada desde el propio colectivo de los y las jóvenes, ya que es una necesidad que trasladaron y a la que se le buscó una solución innovadora y concreta.

- El hecho de que la práctica sea realizada en Internet convierte al instrumento en masivo por lo que nos ofrece un buen ejemplo de las ventajas que puede ofrecer Internet en materia de empleabilidad.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Uno de las principales problemáticas de You Rock! es que no genera empleabilidad en sí misma. Acerca a las personas jóvenes al mercado laboral y a sus exigencias pero no puede pasar de ahí. Esta puede ser una buena herramienta para acudir a entrevistas de trabajo, para redactar perfiles dentro de redes sociales profesionales, para enviar cartas o correos electrónicos de tipo profesional y para comprender cuáles son las demandas del mercado profesional, pero no pasa de ahí.
- Esta herramienta debe ser combinada con otras que permitan conocer entornos laborales concretos. Para esta labor LinkedIn puede ser una herramienta válida.
- Se necesitan unos mínimos conocimientos en el entorno digital para poder utilizar la herramienta, por lo que ciertos perfiles con nivel de instrucción bajo tienen dificultades en su manejo.



## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

En este caso, y al tratarse de una herramienta transversal y ya puesta en marcha y que está en español, no existe ninguna necesidad de transferencia porque tanto las personas jóvenes como los empleadores de la CAPV simplemente pueden beneficiarse de ella. Un punto que sí puede ser importante es que la herramienta debería ser conocida y difundida desde los servicios de orientación, principalmente a jóvenes, aunque cualquier persona se puede aprovechar de esta herramienta. Es una herramienta que puede adaptarse a las necesidades del colectivo de jóvenes que buscan su primera oportunidad laboral, aquellos con nivel de instrucción alto de entre 25 y 34 años.

# HDBA – HOCHSCHULE DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** HDBA – HOCHSCHULE DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (Universidad de Estudios Aplicados de la Agencia de Empleo Federal).

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Agencia Federal de Empleo Alemana.

**PAÍS:** Alemania.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Alemania.

**PÁGINA WEB:** http://www.hdba.de/

## DESCRIPCIÓN

La HDBA o Universidad de Estudios Aplicados de la Agencia de Empleo Federal fue fundada en 2006 y está orientada a formar al personal que trabaja en los servicios de empleo alemanes, para ello ofrece dos licenciaturas diferenciadas a en dos campus situados en Mannheim y en Schwerin. Estas dos licenciaturas son:

- Gestión del mercado de Trabajo.
- Orientación profesional y administración de casos.

En el programa de Gestión del Mercado de Trabajo se combinan materias de economía, ciencias sociales y derecho. Esto cualifica a los estudiantes acerca de la política relativa al mercado de trabajo. Desde este programa los y las estudiantes pueden acceder, dentro de los servicios de empleo estatales, a las áreas de colocación, integración, mantenimiento de las prestaciones y gestión de los recursos. Por otro lado, en el programa de Orientación profesional y administración de casos se prepara a los estudiantes, como indica el propio nombre, para la orientación profesional de las personas usuarias de los servicios públicos de empleo. Desde ambos grados se combina el conocimiento teórico con el práctico, para ello se realizan prácticas en la Agencia Federal de Empleo que ya están integradas dentro del plan de estudios. Estos grados, además, ofrecen conocimientos que pueden ser utilizados en otros ámbitos fuera de la propia Agencia, habitualmente en organismos municipales, organizaciones del tercer sector o de otro tipo, relacionadas con la gestión e implementación de políticas activas de empleo.



La universidad además desarrolla investigaciones relacionadas con el mercado de trabajo, especialmente aquellas que analizan la funcionalidad de las intervenciones políticas de la Agencia Federal, el impacto de las políticas a nivel individual, local y regional. Otra área de estudio es la gestión de las políticas de empleo por parte de las instituciones.

La Agencia Federal ofrece plazas a 300 estudiantes cada año, de estos, 240 se van a estudiar Administración del Mercado de Trabajo mientras que aproximadamente 60, se unen al programa de Orientación Profesional. Ambos grados se completan en 3 años.

## COLECTIVOS BENEFICIARIOS

- Personas usuarias de los Servicios Públicos de Empleo alemanes.

## OBJETIVOS

- Capacitar a los profesionales de los Servicios de Empleo de forma rigurosa.
- Mejorar la calidad de los servicios ofertados por la Agencia Federal de Empleo.
- Estudiar las dinámicas del mercado de trabajo y el impacto de las acciones desarrolladas desde la Agencia Federal de Empleo Alemana.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Una escuela nacional para trabajar en los Servicios públicos de Empleo es una forma de mejorar la calidad de los servicios ofertados por parte de los mismos. En la actualidad no existe ningún tipo de estudio oficial al que se pueda acudir cuando se trabaja en el ámbito de las políticas públicas de empleo.
- La profesionalización de la orientación profesional, valga la redundancia, es un elemento que puede aportar mucho a las personas desempleadas, para ello, es necesario estar actualizado en cuanto a información a aportar a los y las usuarias y en cuanto a habilidades a la hora de gestionar las situaciones que se presentan en el trabajo diario.
- Como se verá en otras prácticas seleccionadas, en diferentes países de Europa (Dinamarca, Finlandia, Suecia...), los servicios de empleo públicos son un agente activo de trabajo por la dinamización del empleo que participan en diferentes programas y tratan de establecer alianzas con otros actores relevantes en materia de empleo e inclusión social.



## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Poner en marcha una universidad es complicado y costoso, además la Universidad de Estudios Aplicados de la Agencia Federal de Empleo es de carácter estatal, Alemania tiene alrededor de 80 millones de habitantes y en la universidad se gradúan 300 alumnos al año. No parece razonable, aplicar la misma medida para los 2 millones de habitantes de la CAPV.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

El principal aspecto a tener en cuenta en este caso es el de la profesionalización de los Servicios de Empleo, en buscar caminos adaptados a la realidad de la CAPV que pueden mejorar el servicio, ya sea en orientación, intermediación o evaluación de las políticas de empleo. Para ello habría de partirse de la siguiente reflexión ¿Cuántas personas trabajan en los servicios públicos de empleo de la CAPV? ¿En qué ámbitos? ¿Qué conocimientos tienen para desarrollar su trabajo? Como se ha comentado en las limitaciones, resulta complicado crear una universidad como la que se ha planteado en Alemania alrededor de la gestión pública del empleo (aunque tampoco debería ser descartado por defecto), pero se puede ofrecer formación válida al personal que trabaja en este ámbito, tanto en habilidades como en conocimiento del mercado laboral. En realidad resulta llamativo la falta de formación específica para el personal que trabaja en materia de empleo. Por ello si se quiere crear servicios relacionados con las políticas de empleo de alta calidad deberá buscarse la profesionalización del mismo.

# MOZAïK RH

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** MOZAÏK RH.
**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** MOZAIK RH, BNP.
**PAÍS:** Francia
**ÁMBITO TERRITORIAL:** París.
**PÁGINA WEB:** http://mozaikrh.com/

## DESCRIPCIÓN:

En Francia, las personas jóvenes graduadas que viven en los barrios y suburbios desfavorecidos sufren un alto nivel de desempleo (el doble que la población no procedente de estas áreas con calificaciones comparables). El problema se debe, por un lado, a la discriminación en los procesos de selección, y por otro, a que las empresas utilizan canales de reclutamiento o se dirigen a entornos a los que no pueden acceder las personas de origen modesto graduadas. Desde Mozaïk RH, consultora de recursos humanos, se apoya a los y las jóvenes, en su mayoría diplomados o licenciados, que sufren discriminación a causa de su color de piel, su origen social, o la zona de la ciudad donde viven. En principio al contar con estudios superiores no deberían tener problemas de acceso al mercado laboral, pero la realidad indica que son descartados con mayor facilidad sin tener en cuenta las calificaciones obtenidas, pesa más el hecho de proceder de un barrio depauperado. Según Mozaïk RH, las candidaturas de las personas procedentes de este tipo de áreas son rechazadas 4 de cada 5 veces a la hora de comenzar un proceso de selección. La consecuencia de esto es que estas personas acceden a puestos de trabajo de menor cualificación por lo que, aunque se parta de una hipotética situación similar de igualdad formativa, resulta más complicado prosperar económica y socialmente.



Para atajar esta dinámica Mozaïk RH tiene como objetivo trabajar con las diferentes empresas con el fin de cambiar las costumbres en los procesos de selección. Así la capacidad y el conocimiento tienen que ser el único criterio para seleccionar a los candidatos y no la visión que un reclutador tiene en una comunidad o un barrio. Además, desde Mozaïk RH se entiende que la diversidad social y cultural en las empresas es un valor añadido que estimula la competitividad y el bagaje profesional colectivo de las empresas.

En 2013 surge MozaÏk RH una consultora de selección de personal que se centra en las habilidades, conocimientos y potencialidades de los candidatos, promueve la igualdad de oportunidades en el mercado laboral y fomenta la diversidad en las empresas. Mozaïk RH ofrece a sus socios comerciales el acceso a los candidatos que no hubieran tenido presente en un proceso de selección convencional, además proporcionan otros servicios como: la asesoría en cuanto a las habilidades y capacidades que tienen que tener los y las trabajadoras que las empresas demandan, o el seguimiento de las personas trabajadoras durante el período de integración. Actualmente MOZAÏK RH trabaja con empresas de la importancia de Orange, SNFC, BNP, Airbus...

Por último, también ofrece acciones formativas y talleres de sensibilización al personal de recursos humanos de las empresas con las que colaboran, en ellas se trata de mostrar las ventajas que ofrece la diversidad en las empresas, y cómo empezar a integrarlas en los procesos de selección.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Personas jóvenes de alto nivel formativo procedentes de los barrios marginales

## OBJETIVOS

- Lograr la igualdad de oportunidades en los procesos de selección. Estos han de centrarse en la competencia de los candidatos: nivel formativo, potencialidad, experiencia y la motivación de los candidatos y no en su procedencia u origen social.
- Estimular las posibilidades de inclusión de personas provenientes de áreas desfavorecidas.
- Enriquecer al tejido empresarial a través de la sensibilización en la gestión de la diversidad.
- Sensibilizar al tejido empresarial mostrándole las ventajas y el valor añadido que genera integrar en plantilla a personas de diferentes orígenes sociales y culturales.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- La igualdad en los procesos de selección puede ser sin duda un elemento clave en el estímulo de la equidad social.
- Además la igualdad en los procesos de selección puede estimular la cohesión ya que la pertenencia a un barrio o área estigmatizada como traba al acceso al mercado de trabajo es uno de los elementos que impide el desarrollo de la propia área. Esto puede generar un círculo vicioso que profundiza en el fenómeno de gueto.
- La gestión de la diversidad en el tejido empresarial es un elemento que puede aportar mucho en términos de cohesión social y de conocimiento de la realidad de personas de diferentes orígenes.
- Esta práctica puede aportar soluciones a algunas de las problemáticas de reproducción social que se viven en zonas marginales y que sufren, sobre todo, las personas vulnerables en riesgo de exclusión.



## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- El número de habitantes de París en este tipo de barrios es muy superior al que puede haber en otros ámbitos territoriales. Puede ser que no exista masa crítica de personas licenciadas en barrios marginales de toda la CAPV para ofrecer un servicio de estas características.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

La gestión de la diversidad en la CAPV se va a volver cada vez más relevante. Esto se debe a las dinámicas migratorias que se vienen produciendo desde hace años. Esto supone que en un

período de tiempo breve muchos de los hijos e hijas de las personas inmigrantes que se han asentado durante años, van a empezar a acceder al mercado laboral. Por ello puede tratarse de un momento adecuado para la concienciación y sensibilización en materia de gestión de la diversidad dentro del tejido empresarial de la CAPV, ya que puede potenciar la cohesión social y la igualdad.

Por otro lado, esta acción no debe de adscribirse de forma obligatoria a las personas con estudios universitarios, ya que los prejuicios de procedencia social pueden ubicarse en otros niveles formativos y en otras condiciones que tienen que ser contempladas. Más si tenemos en cuenta que las personas inmigrantes son uno de los grupos más vulnerables y con mayor riesgo de exclusión, por lo que el trabajo en esta dirección puede ser muy adecuado para el contexto de la CAPV.

Por último, debido a las dinámicas demográficas, es posible que en un futuro próximo se demande mano de obra foránea, por ello, la integración de las mismas y la gestión adecuada de la diversidad pueden potenciar los elementos positivos del fenómeno de la inmigración.

# MITT LIV

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** MITT LIV.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Mitt Liv AB, Volvo Cars.

**PAÍS:** Suecia.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Gotebörg y Estocolmo.

**PÁGINA WEB:** http://mittliv.com/

## DESCRIPCIÓN:

*Mitt Liv*, que significa: «Mi vida», trata de afrontar el doble reto al que se enfrentan las personas inmigrantes cuando llegan a Suecia. Por un lado se tienen que integrar en una nueva sociedad y por otro, han de conseguir trabajo. Para facilitar este tránsito Mitt Liv ha puesto en marcha una red de mentores que acompañan a los recién llegados.

La mentorización es una de las tendencias en materia de orientación profesional. La llevada a cabo desde Mitt Liv incluye tutorías individuales en las que se tratan aspectos sociales, educativos y del entorno laboral. Posteriormente se tiene contacto con algunas empresas asociadas que apoyan en el proceso de inserción en el mercado laboral. Los mentores son seleccionados y reciben una formación que tiene un año de duración que les permite trabajar con las personas inmigrantes que se integran en Mitt Liv.



Una acción temprana de guía y preparación para la vida en Suecia puede resolver situaciones problemáticas que se pueden perpetuar en el tiempo y frena dinámicas como caer en guetos o construir redes de apoyo exclusivamente con personas del mismo origen socio cultural. Además, a través de esta labor, se fomenta la diversidad y la integración de las personas inmigrantes en el mercado laboral sueco, de esta forma el mercado laboral se asemeja en mayor medida a la sociedad real.

Otros servicios que ofrece Mitt Liv son talleres, seminarios y acciones formativas relacionadas con la diversidad en las empresas y consultoría estratégica para las empresas que desean mejorar sus estrategias de gestión de la diversidad.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Personas inmigrantes recién llegadas a Suecia.

## OBJETIVOS

- Integrar social y laboralmente a las personas inmigrantes que llegan a Suecia.
- Desarrollar la diversidad dentro del tejido empresarial sueco.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- La mentorización es una práctica mucho más exhaustiva y rigurosa que la orientación tal y como ha sido planteada hasta el momento. En una situación en la que el empleo cada día es menos accesible se necesitan nuevas plataformas desde las que construir trayectorias e itinerarios profesionales más específicos y especializados, especialmente ante el cambio de modelo económico.
- Mitt Liv es una práctica que trata de integrar tanto en la sociedad como dentro del mercado laboral a las personas inmigrantes recién llegadas, además lo hace en el momento de llegada. La asunción de este «doble reto» responde de forma realista a la situación de los recién llegados.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- El mercado laboral sueco presenta un dinamismo mucho mayor que el vasco, por lo que la integración laboral de las personas inmigrantes resulta mucho más sencilla, una tasa de desempleo del 8 % frente a un 16,5 % en la CAPV. En este marco resulta complicado considerar que el tejido empresarial se va a preocupar por la integración de las personas extranjeras dentro de las organizaciones.
- Otra dificultad que ofrece esta práctica es la generación de la red de mentores, para ello, en este caso, hay que involucrar a las empresas de relevancia de la zona.



## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

En el contexto de la CAPV, este programa, además de personas inmigrantes, parece especialmente adecuado para las personas jóvenes que buscan abrirse un espacio en el mercado laboral. Esta etapa parece especialmente sensible porque las y los jóvenes no tienen referencias de cómo acceder al mercado laboral ni de como comenzar a dar forma a su carrera profesional, en este sentido, la mentorización puede aportar mucho. A esto además ha de añadirse el clima de pesimismo que impera debido a las elevadas tasas de desempleo juvenil existentes.

En realidad, se pueden desarrollar diferentes modalidades de Mitt Liv, existe la posibilidad de crear una red de mentores en cualquier ámbito que se quiera potenciar. En el caso de Mitt Liv se ha aplicado a las personas inmigrantes, pero este se puede aplicar a mujeres, personas de bajo nivel de instrucción, etc.

A su vez, este programa puede resultar de alta utilidad para trabajar las transiciones de la etapa formativa a la laboral. Las acciones formativas también pueden ser complementadas con este servicio.

## 4.4. Buenas Prácticas: FOMENTO DEL EMPRENDIZAJE

# BAZAR VEST

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** BAZAR VEST.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Olav de Linde Municipalidad de Aarhus, Escuela de comercio de Aarhus, Frit Oplysningsforbund y Sociedad Cooperativa de Viviendas

**PAÍS:** Dinamarca.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Aarhus.

**PÁGINA WEB:** http://www.bazarvest.dk/

## DESCRIPCIÓN:

Bazar Vest comenzó como una iniciativa público-privada de Byggeselskab Olav de Linde (empresa constructora danesa) y una serie de actores públicos en 1996 y desde entonces ha operado exclusivamente como proyecto de empleo sin financiación pública.



El Bazar Vest era una antigua fábrica de calderas que fue reformada para albergar comercios y puestos de venta. La idea que subyacía a la creación del Bazar fue el deseo de generar diferentes oportunidades de empleo e integración para los residentes del área de Gellerup, en la ciudad de Aarhus, un barrio de los suburbios donde reside un número elevado de población inmigrante. Gellerup es la principal zona de residencia para muchos ciudadanos socialmente desfavorecidos que viven apoyados por subsidios. El acuerdo contraído entre Olav de Linde y la municipalidad era el siguiente, el constructor se hacía cargo del edificio y del arrendamiento de los puestos del bazar, mientras que desde la municipalidad se arrendaron unas aulas dentro del propio bazar para desarrollar actividades de enseñanza y formación a los comerciantes del bazar. A su vez, las autoridades locales se comprometieron en dotar de personal capaz de proporcionar apoyo profesional al Bazar en aspectos como la formación, la educación y el asesoramiento para los y las futuros empresarios y empresarias. El bazar, como concepto, es un medio de vida que muchas de las minorías étnicas del área de Gellerup conocen y en el que se sienten cómodos, por ello, es ideal para personas con un deseo de emprender y generar su propio negocio pero que no se atreven a dar el paso adelante. El Bazar genera puestos de trabajo en Gellerup, lo que contribuye a mejorar la economía de la zona, así como la imagen y reputación del barrio, haciendo de esta área un lugar más atractivo para vivir.

Desde su creación, el Bazar Vest ha evolucionado como espacio de venta de comercio exótico para convertirse también en una atracción regional con afluencia turística. Desde el Bazar Vest se potencia que los vendedores ofrezcan productos que son difíciles de conseguir en otros lugares de Aarhus, además se ha consolidado como un foco de actividades dentro de la ciudad. La variedad de artículos de venta es alta, existen comercios de alimentación, restaurantes, cafeterías, tiendas de regalos, de comercio justo, alfombras y muebles... En la actualidad el Bazar tiene más de 100 comercios diferenciados. Por último, el Bazar Vest se ha convertido en una

institución que participa en la vida comunitaria patrocinando a un club de fútbol del barrio así como en otros proyectos de apoyo a la juventud, especialmente de la comunidad inmigrante.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Personas emprendedoras inmigrantes de un barrio desfavorecido de la ciudad de Aarhus.

## OBJETIVOS

- Integrar a personas inmigrantes con espíritu emprendedor dentro del mercado laboral.
- Generar un impacto positivo en una zona de la ciudad desfavorecida.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Los comerciantes del Bazar Vest ofrecen una imagen positiva para otros habitantes del barrio de Gellerup, por lo que se genera una vía de acceso al emprendizaje en un ámbito en el que culturalmente se sienten cómodos y capaces. Además, esto es combinado con acciones formativas que estimulan la capacidad emprendedora de las personas que van comenzar con su actividad.
- Por otro lado, se ofrece una cara positiva de la inmigración, ya que ésta se ve como un elemento que aporta diversidad y dinamismo económico a la ciudad lo cual puede contribuir a terminar con estigmas e imágenes negativas alrededor de la misma.
- Esta práctica parece un ejemplo bien articulado sobre un partenariado público y privado, la parte privada se beneficia del arrendamiento de los puestos y la parte pública genera un espacio de inclusión social de alto impacto que potencia a través de las formaciones en emprendizaje.
- Otro elemento destacable es el uso de formas y medios asociados a las cultura de las personas inmigrantes, en este caso, el bazar como forma de integrarlas en una cultura diferente. Un bazar puede considerarse ajeno a la cultura danesa que por ello es capaz de aportar valor agregado a la misma, introduciendo un elemento innovador y atractivo.
- Por último, una iniciativa de este tipo permite a los inmigrantes jugar un rol activo en la vida de su barrio o comunidad, habitualmente este tipo de grupos no se integran en este tipo de aportaciones por lo que se mejora el tejido asociativo y se crea un foro que da voz a estos grupos en áreas desfavorecidas.



## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- El Bazar Vest, tal y como está planteado, es un proyecto que requiere de una gran inversión económica y de la colaboración de diferentes entidades. Para crear un nuevo mercado se necesita un espacio dentro de la ciudad, después, hay que hacerlo viable económicamente, por lo que el reto es importante.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

En la CAPV se pueden desarrollar iniciativas menos ambiciosas pero en la misma dirección. Desarrollar espacios de integración para las personas inmigrantes en entornos en los que se puedan sentir más cómodas. Esto puede favorecer la eliminación de estigmas asociados a ellos como el de preceptores de rentas mínimas de ingresos...

## SOCIAL ENTREPENEUR IRELAND

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** SOCIAL ENTREPENEUR IRELAND

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Entidades sin ánimo de lucro (The One Foundation, Irish O'Brien Foundation...) Trinity College, Empresas Privadas (DCC, JP Morgan, Tony Ryan Trust, Vodafone, KPMG...).

**PAÍS:** Irlanda.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Irlanda.

**PÁGINA WEB:** http://socialentrepreneurs.ie/

### DESCRIPCIÓN:

Social Entrepeneur Ireland, es la organización sin ánimo de lucro encargada de promocionar, apoyar y visibilizar el emprendizaje social en Irlanda. Fue fundada como un programa de la «One Foundation»[28] en 2004, y en enero de 2007 con el fin de hacer crecer a la misma, Social Entrepeneur Ireland se registró como organización independiente.

Desde la Social Entrepeneur Ireland se trata, por un lado, de promover y potenciar nuevas soluciones para los problemas sociales en Irlanda, y por otro, estimular un ecosistema del emprendizaje social. Para ello se considera que la figura del emprendedor social es básica, por lo que es necesario desarrollar su potencialidad, ampliar sus redes de trabajo, y comunicar y visibilizar al resto de la sociedad su labor y sus logros.



Para lograr esto se desarrollan diferentes líneas de trabajo. La primera de ellas se basa en la captación de aquellos emprendedores con mayor potencial y cuyos proyectos tienen mayor impacto. En esta línea de trabajo se presentan dos proyectos principales, el *Elevator Programme* (Programa del Ascensor), que apoya a entre 4 y 6 emprendedores sociales en su primera etapa del emprendimiento. En esta etapa resulta muy difícil encontrar apoyo y financiación para desarrollar un proyecto, para superar esto se acompaña durante 12 meses los proyectos seleccionados, lo que permite a los emprendedores tener el tiempo necesario para poner en práctica un plan de acción detallado y desarrollar su proyecto. Al finalizar este período se les ofrece orientación sobre los próximos pasos clave que han de seguir. El otro programa de referencia dentro de esta línea de trabajo es el *Impact Programme* (Programa de Impacto). Cada año se busca hasta 3 emprendedores que ya están dando una solución eficaz a algunos de los grandes retos sociales y ambientales de Irlanda pero que aún tienen que escalar para que el impacto sea efectivo. El Programa tiene una duración de 2 a 3 años (en función de las necesidades concretas de cada participante). Esto ofrece a las emprendedores sociales participantes contar con el tiempo necesario para no sólo desarrollar un plan de crecimiento robusto, sino también a comenzar con el proceso de implementación.

[28] La «One Foundation» es un fondo filantrópico privado con sede en Dublín, en funcionamiento desde 2004. Su misión es mejorar las oportunidades vitales de los niños desfavorecidos y los y las jóvenes en Irlanda y Vietnam.

La segunda línea de trabajo trata de favorecer que los emprendedores compartan el conocimiento, para ello se proponen encuentros e intercambios de emprendedores sociales. Estos eventos están diseñados para conectar a los emprendedores que son premiados cada año con los líderes de las empresas de los socios de la fundación (empresas de diferentes ámbitos de actividad de primer nivel en Irlanda). A través de estos encuentros, se pretende ampliar la red de contactos y poder ayudar a los emprendedores en los problemas que tienen dentro de sus organizaciones o proyectos.

Por último, se ha desarrollado el: *Entrepeneur Boostcamp*. Este programa pretende dar apoyo a las nuevas generaciones de emprendedores. En este campo de trabajo participan 50 solicitantes que son invitados a un taller de 10 días en el mes de Junio. En este taller tienen la oportunidad de lanzar sus ideas a un panel de jueces, así como asistir a acciones formativas especialmente diseñadas para el emprendizaje social con una variedad de temas tales como la recaudación de fondos, la colaboración con otras organizaciones... En esta dirección también se ha desarrollado la *Wave Change*, iniciativa para desarrollar la potencialidad de los emprendedores sociales menores de 25 años.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Emprendedores sociales de Irlanda.



## OBJETIVOS

- Apoyar a las personas que tienen ideas innovadoras para resolver los problemas sociales de Irlanda.
- Aunar en un portal único todos los recursos con los que puede contar un emprendedor social en Irlanda.
- Financiar y asesorar exhaustivamente a aquellos proyectos que tienen potencial de impacto dentro de Irlanda.
- Estimular el emprendizaje social a través de un concurso anual de repercusión nacional que visibiliza el trabajo realizado por los mismos.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- En el Social Entrepeneur Ireland se trabajan dos áreas a tener presente. Por un lado, se acompaña a proyectos de emprendizaje social concretos, y por otro, se trata de generar un ecosistema de emprendizaje social. Esta doble visión del emprendizaje social es muy constructiva porque puede estimular la creación de una estructura, de un clúster de empresas sociales que puede potenciarse a sí mismo.
- Los procesos de apoyo a las personas emprendedoras son de larga duración, en este sentido, hay una apuesta por la calidad frente a la cantidad.
- Por último, se da una importancia capital a la medición del impacto social. Se trata de conocer en qué medida aportan los proyectos a la sociedad.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- En la actualidad existen multitud de organizaciones que fomentan el emprendizaje en sus distintas vertientes. En este sentido, no se trata de crear uno más, si no ser riguroso a la hora de desarrollar acciones de calidad y que aporten valor añadido al tejido empresarial vasco, en este caso orientado al emprendizaje social.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

El emprendizaje social es uno de los caminos por los que se puede transitar para abordar los retos en inclusión social de la CAPV. Para consolidar este movimiento, crear un entorno, un lugar de referencia, puede ser clave. Se trata de que aquellos que tienen en mente un proyecto de naturaleza social tengan un lugar a través del que poder canalizar esta inquietud, conociendo si pueden acceder a un servicio de asesoría y ayudas. Como en el caso de la práctica seleccionada se puede acceder a programas de mentorización, asesoramiento y financiación de larga duración, como el *Elevator Programme* o el *Impact Programme*. La CAPV con una larga tradición de cooperativas puede ofrecer un sustrato socio cultural adecuado para el desarrollo de este tipo de empresas.

Otro aspecto que resulta interesante es la participación en el mismo de empresas relevantes, en este caso de Irlanda, que a través de programas de Responsabilidad Social Corporativa colaboran con el proyecto.

## 4.5. Buenas Prácticas: PARTICIPACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL

# FIVE THREE ONE

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** FIVE THREE ONE.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Leeds City Region Employment Parternship.

**PAÍS:** Reino Unido

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Leeds City Region.

**PÁGINA WEB:** http://business.leedscityregion.gov.uk/campaigns/fivethreeone/

### DESCRIPCIÓN:

El proyecto Five Three One se incluye dentro de las Asociaciones para el Empleo Local (Local Employment Partnership) y trata de desbloquear aquellos elementos de las empresas de la región de Leeds que impiden que éstas prosperen. La Leeds City Region es la segunda más grande del país después de la de Londres y genera el 4% de la producción económica nacional. La asociación Leeds City Region es una de las primeras que se desarrolló en el país y funciona desde 2004. A través de esta asociación colaboran el sector privado y el público para hacer de la misma una de las áreas más productivas y económicamente pujantes del país.



Para lograr este objetivo se ha establecido un pacto entre la Administración y las empresas. Por un lado, la Administración se compromete a ofrecer asesoramiento especializado a cada una de las empresas participantes. Este asesoramiento analiza cuáles son las áreas potenciales de crecimiento de cada empresa y cuáles son las necesidades de cualificación de la empresa y en qué se deben formar para desarrollar dichas potencialidades. Por otro lado, el compromiso adquirido por las empresas es desarrollar tres de las siguientes cinco acciones:

- Potenciar la cualificación de la fuerza de trabajo.
- Tutorizar a un emprendedor o empresario en ciernes.
- Establecer vínculos y colaboraciones formales con el sistema educativo y/o formativo.
- Ofertar puestos de trabajo.
- Ofertar unas prácticas.

Todo ello con un triple objetivo: mejorar el rendimiento, aumentar la productividad y aumentar la competitividad del tejido empresarial.

En esta LEP, se parte de la idea de que comprender las necesidades de las localidades es la base para tomar decisiones y desarrollar las acciones adecuadas que puedan hacer prosperar la

[29] Las City Regions son áreas funcionales que circundan una ciudad (en este caso Leeds) que consta de varias áreas del gobierno local y de menor tamaño que las regiones ya existentes de Inglaterra. Durante la década de 2000 hubo propuestas para hacerlas oficiales y para elegir alcaldes de las mismas. Esto no se llevó a cabo pero se crearon comisiones territoriales.

región. Se otorga gran importancia a dos aspectos fundamentales para la economía, la cualificación de las personas trabajadoras, sobre todo teniendo en cuenta las habilidades que se van a demandar en el futuro, y en segundo lugar, identificar las nuevas oportunidades empresariales que surgen. Se entiende que estas dos realidades, nuevas oportunidades y cualificación elevada, caminan en paralelo.

Para el año 2013, se habían adherido más de 230 empresas al programa, llegando a alrededor de 280.000 personas.

## COLECTIVOS BENEFICIARIOS

- Población ocupada.
- Población desempleada.
- Tejido empresarial.
- Tejido organizacional en general, no sólo se adscribe a la empresa privada, sino que pueden participar cualquier tipo de organización del tercer sector u otros ámbitos.

## OBJETIVOS



- Desarrollar una población activa cualificada que ofrezca valor añadido a las empresas u organizaciones donde desempeñan su trabajo. Esto se logra, por un lado, desarrollando acciones formativas especializadas en cada una de las empresas, y por otro, conociendo las demandas del mercado laboral (a través de la investigación y de la información obtenida en el propio programa) que se transformarán en cursos de apoyo a población desempleada.
- Mejorar la competitividad de las empresas de la «Leeds City Region» a través de la mejora de la cualificación de las personas trabajadoras.
- Estimular el mercado laboral ofreciendo prácticas y nuevos empleos.
- Apoyar a nuevos emprendedores a través de la tutorización.
- Mejorar la economía regional a través del estímulo del mercado laboral y la mejora de la cualificación de la población activa.
- Desarrollar investigaciones acerca de las necesidades formativas y de las vacantes laborales en el tejido empresarial de la «Leeds City Region».

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Enfoque innovador a la hora de estimular la formación continua de las empresas. Cada empresa participante será consciente de aquellos campos en los que puede incidir para aumentar su competitividad de manera individualizada.
- Ofrece un análisis individual y especializado de las necesidades de formación de cada una de las empresas participantes, frente a acciones formativas genéricas. Esto puede

ser de gran interés para PYMES que no tienen departamentos de RRHH, innovación... Ofrece claves acerca de cuáles son aquellas competencias y habilidades que pueden dinamizar su empresa u organización.

- Involucra a las empresas locales en el apoyo a las necesidades y retos que plantea el mercado laboral en este momento en la región. La empresa no sólo recibe sino que también tiene que generar oportunidades y sinergias en el entorno a cambio de recibir asesoramiento acerca de la cualificación que se necesita.
- Estimula partenariados entre el ámbito educativo y el tejido empresarial.
- Genera un sistema con dinámicas de inclusión a través del empleo en el que se dan diferentes sinergias, apoyo al tejido empresarial, fomento de la colaboración entre el ámbito educativo y el económico, estímulo del acceso al empleo, estímulo y apoyo al emprendizaje...

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Este programa se ha de desarrollar a medio largo plazo y necesita de dinamización, difusión y de la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinar capaz de ofertar una asesoría de calidad a las empresas participantes. Este equipo tiene que ser capaz de comprender cuáles son las necesidades formativas que tiene que tener cada empresa que quiere sumarse al proyecto. Esta parte del trabajo se torna fundamental ya que este equipo tiene que ser de alto nivel y tiene que ser capaz de conocer y de identificar las necesidades formativas de forma adecuada, además, tiene que estar al corriente de las novedades y posibilidades de formación a las que se puede acceder, tanto desde lo que se ofrece a través de las AAPP, como las posibilidades que ofrece Internet, o los centros formativos del área.
- Otro problema es la implicación del tejido empresarial, la experiencia indica que en este tipo de acciones a veces lo que falla es que el tejido empresarial no es receptivo a integrar nuevas dinámicas y procesos en su funcionamiento diario, ya que este tipo de programas no se entienden como una oportunidad sino como un inconveniente que entorpece el desarrollo de su actividad.



## POTENCIALIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Esta acción, como tal, es muy ambiciosa, en el sentido de que se ofrece a todo el tejido empresarial de un área de 3.000.000 de habitantes. Quizá dentro de la CAPV podría comenzar a aplicarse por ámbitos territoriales de menor tamaño o centrarlo en ámbitos de actividad concretos o estratégicos: comercio, sector del metal, turismo... Parece una solución que puede aportar en cuanto a alguno de los retos detectados, necesidad de casar oferta y demanda formativa, estimular la empleabilidad en base a una cualificación demandada desde el mercado laboral, acceso de personas al mercado laboral, generación de una estructura de conocimiento de necesidades frente a acciones puntuales.

En este punto el reto más complicado de afrontar parece el denominado: «del qué frente al cómo». Este es un programa que demanda gran capacidad de liderazgo para involucrar al tejido

empresarial, y gran capacidad técnica a la hora de determinar adecuadamente cuáles son aquellos recursos formativos que encajan con cada una de las realidades empresariales. Sin duda, llevada a cabo adecuadamente, es una acción de alto impacto.

# OCUPPATIONAL BAROMETER

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** OCCUPATIONAL BAROMETER.
**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** CENTRE FORM ECONOMIC DEVELOPMENT SOUTH FINLAND.
**PAÍS:** Finlandia
**ÁMBITO TERRITORIAL:** Finlandia
**PÁGINA WEB:** http://www.luotain.fi/

## DESCRIPCIÓN:

Un investigador finés mientras trabajaba en un proyecto en colaboración con Suecia descubrió en una oficina de empleo sueca un poster en el que figuraban aquellas ocupaciones con demanda de personal, equilibradas entre oferta y demanda y aquellas en las que la demanda de puestos de trabajo era mayor que la oferta. Debido a ello, en 2008 se desplazó a Suecia a conocer como se elaboraban este tipo de posters y que metodología se utilizaba para prever y detectar las necesidades dentro del mercado laboral. Así descubrió que en Suecia, para elaborar este material, se preguntaba a aproximadamente 400 empleadores (en cada área) dos veces al año acerca de las necesidades de recursos humanos que tenían y que iban a tener. En estos cuestionarios no sólo se recababa información sobre las perspectivas de empleo, si no también acerca de las necesidades de cualificación y formación y otras cuestiones referidas al empleo. Con los resultados de las mismas se conformaban estos carteles que se mostraban en las oficinas de empleo.



A partir de aquí desde Finlandia se quiere copiar la idea y desarrollarla en mayor profundidad surgiendo así el Occupational Barometer. El proyecto comenzó a través de una ELY (Oficina de Desarrollo local de Finlandia) y para 2010 ya se habían sumado otras 10 ELYs. En 2011 el Ministerio de Economía se involucró en el Proyecto y se instauró a nivel nacional.

Para recoger los datos, se utilizan tres fuentes fundamentales. La primera es la de las propias oficinas de empleo, que en Finlandia manejan entre el 60 y el 70 % de las ofertas del mercado laboral. La segunda fuente es la consulta a una muestra de los empleadores de la zona. La tercera, las personas desempleadas que buscan empleo. Con todo ello se pueden conocer las tendencias dentro de la oferta y de la demanda del mercado laboral, además para agilizar el trabajo se ha creado una base de datos específica que permite organizar, filtrar y facilitar la redacción de informes presentados por el Occupational Barometer. Cada oficina de empleo estima la situación del mercado para 200 ocupaciones, incluyéndolas en alguna de las siguientes categorías: Gran escasez / Escasez / Equilibrio / Excedente / Gran Excedente de solicitantes de empleo. Esta información, a su vez, es relevante para los servicios de orientación profesional a la hora de asesorar a las personas usuarias en su proceso de búsqueda de empleo.

Los promotores del Occupational Barometer tienen la pretensión de expandir el modelo. En Europa ya ha sido emulada en la región de Malopolska en Polonia (cuya capital es Cracovia), así como la región de Carelia en Rusia, cerca de la frontera con Finlandia. Los centros ELY también han organizado foros de anticipación del mercado de trabajo donde se reúnen a empleadores, instituciones educativas y autoridades para trabajar juntos con el fin de identificar cuáles son las

necesidades y perspectivas de los diferentes sectores de actividad económica, por ejemplo, los sectores de la logística y de las TIC.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- Esta actividad ofrece información relevante de la que se puede beneficiar toda la población en situación de desempleo.
- El tejido industrial ya que puede dirigir la formación hacia aquellos ámbitos donde le resulta necesario.

## OBJETIVOS

- Conocer en profundidad el mercado de trabajo y las perspectivas en cuanto a la demanda de cada una de las ocupaciones.
- Conocer de primera mano las necesidades formativas de los empleadores de cada área de referencia estudiada.
- Mejorar la orientación profesional a personas desempleadas dotándoles de información fiable relacionada con las demandas del mercado laboral.
- Mejorar la planificación de la formación profesional, formación ocupacional para cualquier colectivo: personas adultas, inmigrantes...



## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- A diferencia de otro tipo de prácticas, el Occupational Barometer, si se desarrolla correctamente, ofrece información estratégica que es de utilidad a muchos niveles. Aumenta las posibilidades de encontrar empleo, mejora los sistemas de orientación y mejora la competitividad del tejido empresarial debido a que el sistema formativo se adecúa a sus necesidades. Este organismo puede ofrecer luz alrededor de varias cuestiones referentes al empleo: ocupaciones demandadas, capacidades y conocimientos necesarios, nivel de temporalidad de las ocupaciones, estacionalidad en los procesos de selección.
- Los resultados obtenidos pueden ser utilizados por los servicios de orientación para asesorar a personas desempleadas.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- La adaptación del Occupational Barometer al mercado laboral de la CAPV puede ser problemática. Como se ha indicado en la descripción, el sistema de empleo de Finlandia maneja el 60 % de las ofertas de trabajo surgidas en el mercado laboral, la CAPV, a través de Lanbide aproximadamente el 2 %. Evidentemente, desde la base finesa resulta más sencillo desarrollar estimaciones y detectar posibles nichos del mercado laboral. Si quisiera realizarse algo similar en la CAPV debería basarse en fuentes secundarias,

principalmente en los y las empleadoras, por lo que habría de desarrollarse una red de colaboradores en distintos ámbitos de actividad. Crear una muestra de personas empleadoras de garantía que representase al mercado laboral.

- El Occupational Barometer tal y como está concebido analiza las necesidades del mercado de trabajo a corto y a medio plazo, tan importante como esto, es desarrollar estructuras que permitan conocer las necesidades a largo plazo. Para conseguir esto habría que añadir fuentes o variar la metodología.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

La formación es uno de los ámbitos en las PAEs al que se destina una mayor partida económica, es llamativo, que esta no se determine, aunque sea en parte, a través de un proceso de estudio previo riguroso y sostenido de las demandas del mercado laboral, por ello, un instrumento de estas características parece básico para desarrollar acciones formativas adecuadas al mercado laboral, tanto en contenido como en cantidad. Todo ello adscrito a comarcas o a áreas funcionales, ya que parece razonable plantearse que la demanda en una comarca como Lea Artibai diferirá de la demanda de la Margen Izquierda. Esta herramienta es útil para toda la población activa en general y también lo es para el tejido empresarial. Es un instrumento que adecuadamente desarrollado puede generar un impacto enorme con pocos recursos económicos. Más en la actualidad que las encuestas pueden desarrollarse de forma telemática simplificando la recogida y el tratamiento de datos.



Por último, en un momento como el actual de transformación del modelo económico, una estructura capaz de captar las necesidades formativas propias de la CAPV puede ayudar a estimular la competitividad del tejido empresarial, a través de la mejora de la formación de la población activa.

# ANPASSUNGSFÄHIGKEIT VON ARBEITNEHMERINNEN & UNTERNEHMEN

**NOMBRE DEL PROYECTO/PROGRAMA:** ANPASSUNGSFÄHIGKEIT VON ARBEITNEHMERINNEN & UNTERNEHMEN (Adaptando trabajadores y empresas).

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Industriellenvereinigung Salzburg.

**PAÍS:** Austria

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Salzburgo.

**PÁGINA WEB:** http://www.iv-salzburg.at/

## DESCRIPCIÓN

Algunas de las empresas de los sectores de actividad con mayor relevancia de Salzburgo están participando en un proyecto para detectar cuáles van a ser sus necesidades de cualificación en los próximos años. A través de este proyecto, y ante el cambio de modelo económico que exige conocimientos y capacidades novedosas en diferentes ámbitos, se pretende que la fuerza de trabajo esté debidamente formada.

Para desarrollar esto, el proyecto Anpassungsfähigkeit von ArbeitnehmerInnen & Unternehmen ha puesto en marcha una investigación para diagnosticar los requisitos de cualificación y los cambios en el entorno del mercado en los diferentes ámbitos de actividad de los sectores industriales de mayor importancia de la economía local, estos son: construcción y energía, ingeniería de los metales y médica, química, plásticos y nuevos materiales, ingeniería eléctrica, electrónica y de telecomunicaciones, logística y automoción, producción de alimentos.



Una vez recabada la información a través del trabajo de campo de la investigación se examina cada empresa participante de forma individual y se realiza un plan de formación específico para cada compañía. Este proyecto ofrece beneficios concretos para todo el tejido empresarial, por un lado, puede generar un mayor grado de competitividad en la empresa, y a nivel general, en la región. Por otro lado, las personas empleadas mejoran su empleabilidad en ámbitos demandados y con valor añadido dentro de su actividad en el mercado laboral.

## DESTINATARIO/S DE LA PRÁCTICA

- 200 empresas de los sectores de actividad estratégicos de Salzburgo.

## OBJETIVOS

- Identificar las nuevas cualificaciones y habilidades que van a ser demandadas en los principales sectores de actividad locales.
- Estimular la economía local a través de la mejora de la formación de las personas trabajadoras.

- Detectar de forma temprana de las necesidades de formación y nuevas habilidades para mantener y salvaguardar a personas trabajadoras en su puesto de trabajo.
- Mejorar la planificación y el desarrollo de la formación continua, para no sufrir envejecimiento productivo, en definitiva, estabilizar y mejorar la carrera de los y las empleadas.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Ante el cambio de modelo económico es necesario conocer cuáles van a ser las nuevas demandas en materia de formación que van a necesitar las empresas, tanto a corto como a medio plazo. En la actualidad desde distintos foros se incide que en los próximos años se va a necesitar personal cualificado, por ello es necesario empezar a concretar cuál es la cualificación que se va a demandar desde las empresas, especialmente en los sectores de actividad más relevantes y entre aquellos que se consideran estratégicos.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Esta práctica exige la colaboración activa del tejido industrial por lo que hay que implicar al mismo haciéndole comprender las ventajas de la formación continua. Esto también puede ser trasladado a las personas trabajadoras, que han de comprender que este tipo de formación puede tener impacto en el mantenimiento del puesto del trabajo. Para ello es necesario que la formación sea de calidad y aporte valor competitivo a la empresa y a la persona trabajadora.



## POTENCIALIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Algunos de los ámbitos de trabajo que se han mencionado son coincidentes con la realidad económica de la CAPV. Además, esta puede ser una plataforma válida sobre la que confeccionar parte de la formación continua, basándose en los planes de cualificación que se desarrollan en cada empresa. Este tipo de iniciativas pueden estimular la cultura del aprendizaje permanente, generar competitividad y afrontar problemas como la precariedad laboral.

## 4.6. Buenas Prácticas: ABORDAR LA INCLUSIÓN DESDE LO COMUNITARIO

# THE COMMUNIVERSTY

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** THE COMMUNIVERSITY.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Agencia de desarrollo de Bibliotecas de Irlanda, Agencia de Gestión del Gobierno Local, la Red de Desarrollo Local de Irlanda; la Asociación de Northside, Asociación Local de Kildare y la Agencia de Desarrollo Integrado de Monaghan.

**PAÍS:** Irlanda.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Condado de Kildare, Condado de Monaghan.

**PÁGINA WEB:** https://www.maynoothuniversity.ie/adult-and-community-education/community-education-communiversity

## DESCRIPCIÓN

*Communiversity*, vocablo construido por las palabras *community* y *university* (comunidad y universidad) es un programa de pre-acceso a la educación superior. En él las personas acuden a cursos universitarios de corta duración en las bibliotecas locales.



En Communiversity se trata de proporcionar a los participantes educación superior en los entornos locales. Para ello, desde la universidad de Maynooth se ha diseñado un curso con el que se pretende atraer a personas que están alejadas de la educación superior y formal dentro de los sistemas formativos pero que podrían estar interesadas y acceder a la misma. Con este propósito, se ha desarrollado un curso que trata de presentar como son los estudios universitarios a la población que pueda estar interesada. El curso se compone de un primer módulo de introducción acerca de historia local, desde ahí se avanza hacia otras temáticas como desarrollo comunitario, sociología, política, economía... En cada uno de ellos se plantean grupos de debate en los que se desarrolla el contenido de la clase. Para implementar este programa, desde las agencias de desarrollo local se selecciona a aquellos candidatos que pueden aprovechar esta actividad, tratando de reclutar a estudiantes no tradicionales.

Dentro de cada curso, se pretende fomentar la flexibilidad en cuanto a los contenidos para hacerlos atractivos. Para lograr esto los estudiantes tienen la posibilidad de sugerir temas a los formadores. Uno de los objetivos que tiene este programa es desmitificar la idea que puede tener cierta gente de que la educación superior es inaccesible o de un nivel demasiado elevado. A través de este programa se puede conocer en primera persona como se desarrollan las clases de educación superior en un entorno cómodo y accesible.

El programa se compone de veinte sesiones (economía, política, filosofía, sociología e historia local), las sesiones son de dos horas cada semana y cada módulo dura cinco semanas.

El programa comenzó en Febrero de 2012 y según los promotores los resultados están siendo muy positivos, las personas participantes trasladan que se trata de una acción alentadora e ilumina-

dora. Uno de los principales valores destacado es que enseña a pensar y no se basa en recibir órdenes sobre lo que hay que hacer, reduciendo de esta forma posibles prejuicios. Además, desde el programa se apuesta por crear grupos intergeneracionales que ofrezcan puntos de vista diferenciados estimulando además el desarrollo de lazos comunitarios y el desarrollo local.

Este proyecto es un buen ejemplo de colaboración entre diferentes sectores de la Administración Pública y una institución como la universidad. Ha servido para que estudiantes retomen la senda de la formación, así como para forjar nuevas relaciones con la gente de la propia comunidad.

## DESTINATARIO/S DE LA PRÁCTICA

- Jóvenes que no estudian y no trabajan.
- Cualquier otra persona que pueda estar interesada en el acceso a la educación superior.

## OBJETIVOS

- Acercar la universidad a diferentes colectivos desmitificando y reduciendo prejuicios existentes alrededor de la misma y estimulando así el acceso a la enseñanza superior.
- La Universidad de Maynooth busca implementar la recomendación de la Estrategia Nacional para la Educación Superior en Irlanda, ésta consiste en desarrollar un mayor compromiso y una mayor colaboración entre las instituciones de educación superior, la comunidad y los grupos de voluntarios.
- Desde la «Agencia de Desarrollo de Bibliotecas» se pretende desarrollar la biblioteca como centro de coordinación comunitaria donde se lleven a cabo actuaciones de desarrollo local y ampliar así el número de personas usuarias.
- Integrar a personas inactivas dentro de la educación superior.



## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Communiversity es un programa que integra a la universidad en la comunidad local. El entorno universitario siempre ha sido visto como un campo con cierto halo elitista. Esta creencia puede actuar como elemento disuasorio para ciertas personas a la hora de afrontar su formación.
- Acerca la universidad a personas que pueden tener reticencias y temores a la hora de afrontarla y que pueden beneficiarse de la misma en un entorno de comodidad. Aunque en la actualidad estar en posesión de estudios universitarios no es una garantía de acceder al mercado laboral, las posibilidades que otorgan los estudios superiores en el mercado laboral son mayores que las que tienen personas en con otros niveles de instrucción.
- La universidad es un ámbito que ha estado alejado de algunas realidades y colectivos sociales. Esta práctica es una forma de hacerla más presente e integrarla de manera más efectiva en dinámicas de inclusión.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Es un programa que necesita una preparación elevada. Hay que trabajar y consolidar alianzas y convenios entre instituciones, universidades y organizaciones locales. Posteriormente hay que desarrollar el programa lectivo. El programa tal y como se plantea desde Communiversity es extenso y elaborado.
- Otro aspecto clave a tener presente para el éxito del programa es la adecuada selección de los participantes de la misma. Estos tienen que ser personas con interés y potencial para acceder a estudios superiores, aunque este interés permanezca oculto.

## POTENCIALIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

El programa Communiversity, tal y como está planteado, está orientado principalmente hacia materias relativas a las ciencias sociales. Quizá, además, se podría desarrollar un programa similar orientado hacia cualquier tipo de formación relacionada con las áreas temáticas que van a demandar personas trabajadoras en los próximos años. A su vez, como alternativa a la educación superior universitaria, se puede realizar el mismo ejercicio (o similar) con las formaciones profesionales de segundo grado. Estas pueden encajar mejor con las demandas de ciertos sectores de la población activa y con las demandas del propio mercado laboral.

La Universidad es un actor clave del desarrollo local que no participa mucho en las dinámicas comunitarias. Este puede ser un programa desde el que empezar a construir lazos que unan estos dos ámbitos. La Universidad puede aportar mucho en algunas de las resoluciones en materia de empleabilidad e inclusión social.

## OUR PLACE!

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** OUR PLACE!

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** Local Government Association

**PAÍS:** Reino Unido

**ÁMBITO TERRITORIAL:** 121 áreas territoriales diferenciadas.

**PÁGINA WEB:** http://mycommunityrights.org.uk/our-place/

### DESCRIPCIÓN:

El programa Our Place! (anteriormente «Neighbourhood Community Budgtets» o «Presupuestos Comunitarios del Vecindario») ofrece a las comunidades y a los barrios la oportunidad de tomar el control y afrontar sus propias problemáticas. El elemento clave diferencial del programa Our Place! radica en que son los propios barrios o comunidades los que establecen cuáles son estas problemáticas. Las comunidades y las organizaciones de servicios públicos reciben apoyo para desarrollar un plan operativo y tomar el control de su área para asegurarse de que las cosas funcionen de la mejor manera para la población local.



El tipo de comunidades es muy variado, desde pueblos rurales, barrios del centro de núcleos urbanos, pueblos pequeños, suburbios metropolitanos..., esto supone que las problemáticas planteadas sean también variadas. Estas pueden ser que los padres y madres estén preocupados de que sus hijos e hijas no tengan suficientes actividades que desarrollar en su tiempo libre, tratar de impulsar las actividades culturales, que las empresas de la zona superen sus dificultades para encontrar personal local con la capacitación adecuada... En la actualidad existen 141 proyectos enmarcados en el programa Our Place! por lo que se han determinado 141 problemáticas diferentes. Pero desde Our Place! no sólo se determina la problemática, los agentes involucrados también establecen cuáles pueden ser las diferentes soluciones y las ponen en marcha, después se asigna un presupuesto que es costeado por la AAPP.

Desde Our Place! se pretende poner a la comunidad en el centro de la toma de decisiones. Para ello se reúne a los actores de la comunidad clave: AAPP, tejido empresarial, tejido educativo, organizaciones y tejido asociativo, foros vecinales, voluntariado, las propias personas de la comunidad... liderados desde organismos públicos locales (en concreto, dentro del Reino Unido, son los concejales de distrito de los consejos comunitarios, *Community councils,* figura inexistente en la CAPV)[30].

El programa comenzó con 12 experiencias piloto y ha sido extendido hasta los 121 proyectos actuales que según sus precursores está alcanzando a 3.300.000 personas en Inglaterra. Por último desde Our Place! se estimula el encuentro entre los líderes, socios, actores locales u otros interesados de las diferentes iniciativas puestas en marcha, por lo que se organizan foros en

[30] Para tener una idea aproximada de cuántos consejos existen, en la ciudad de Edimburgo que tiene 495.000 habitantes aproximadamente, existen 46 consejos.

los que se intercambian información y comparten experiencias de la utilización del enfoque Our Place!, tratando de promoverlo y de generar un movimiento social más amplio.

## COLECTIVOS DESTINATARIOS

- En este programa no se puede especificar colectivos destinatarios ya que cada área establece sus propios objetivos y prioridades.

## OBJETIVOS

- Establecer la comunidad como uno de los actores principales a la hora de participar en la política.
- Dotar a las personas de mayor capacidad de decisión sobre los servicios y presupuestos de los asuntos que les afectan.
- Desarrollar y estimular lazos comunitarios como una forma de inclusión social, afrontando problemáticas propias determinadas por cada comunidad.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA



- Potencia procesos de gobernanza, pues permite a cada área que participa decidir cuáles son los principales problemas que le afectan. Esto adecuadamente desarrollado puede estimular los lazos comunitarios.
- Fomenta el partenariado de actores claves en temas de inclusión desde lo local.
- Genera y promueve los vínculos comunitarios, a través del proceso de toma de decisiones y de la creación de los foros.
- Estimula la innovación social ya que no se sostiene en soluciones preconcebidas. Cada comunidad establece sus problemáticas y vías para la resolución de las mismas.
- Estimula la resiliencia ya que genera estructuras locales de resolución de problemáticas sociales propias.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Un enfoque como Our Place! presenta mayores dificultades para ser desarrollado sin la figura de los consejos comunitarios. Para desarrollarla hay que establecer qué es una comunidad, habitantes, la delimitación geográfica...
- Por otro lado, Our Place! es un programa de larga duración, casi una apuesta, ya que requiere de mucho trabajo previo hasta concretarse en acciones que puedan resolver las problemáticas que cada comunidad establece.
- Se necesita de un alta capacidad de liderazgo por parte de los agentes públicos, este liderazgo tiene que traducirse en la implicación con el programa del resto de agentes cla-

ve del medio comunitario, desde ahí hay que desarrollar acciones que permitan conocer cuáles son las principales problemáticas de cada área, decidir las soluciones y ponerlas en marcha.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

En la situación actual el enfoque Our Place! tiene elementos que pueden tenerse presentes a la hora de desarrollar acciones de inclusión, quizá es un modelo complejo de replicar, pero se podría empezar por analizar ¿Cómo se puede dotar de mayor importancia a la comunidad dentro de la toma de decisiones pública? ¿Cómo se puede estimular que esta comunidad sea capaz de aportar soluciones a esas problemáticas? Se puede afirmar que Our Place! es un camino para resolver esto y que desde la CAPV se podrían encontrar otras vías. Estos dos elementos pueden ser poderosos como herramienta para la generación de los lazos comunitarios, ya que cuando menos ofrecerían una radiografía clara de las preocupaciones reales de la gente que habita en la CAPV.

## 4.7. Buenas Prácticas: INCLUSIÓN NO RELACIONADA CON LA EMPLEABILIDAD

# CRÉSUS ALSACE

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** CRÉSUS ALSACE.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** La Banque Postale, La Banque Française Mutualiste (BFM), Le groupe Caisse des Dépôts, La Fondation Cetelem, PRO BTP.

**PAÍS:** Francia.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** 14 regiones de Francia, tiene 24 delegaciones.

**PÁGINA WEB:** http://www.cresusalsace.org/

### DESCRIPCIÓN:

Crésus es una asociación creada en 1992 donde se informa y asesora a personas gravemente endeudadas para la búsqueda de soluciones a su situación. La asesoría se inscribe en el ámbito financiero, social, jurídico y psicológico, afrontando de esta manera la exclusión financiera y económica. En la actualidad, debido a la crisis, esta labor se considera más importante que nunca porque el desempleo y la precariedad laboral ha dejado a muchas personas con dificultades para llegar a fin de mes y cubrir todas sus obligaciones financieras. La contribución de Crésus gira en torno a tres áreas: la prevención, el tratamiento y el apoyo del sobreendeudamiento.



Desde Crésus se considera que el endeudamiento se sostiene en dos factores, la explosión del crédito como forma de consumo y el comportamiento de los y las consumidoras, por ello se entiende que el sobreendeudamiento tiene varias causas. En general, los hogares gravemente endeudados lo están porque sobreestiman sus recursos o subestiman los costos relacionados con los compromisos que establecen con las entidades bancarias, esto puede originarse por factores como: información inconcreta proporcionada por las entidades financieras, la reducción de ingresos estables por parte de las personas que adquieren la deuda, divorcios, enfermedades prolongadas, accidentes... Para evitar esto, desde la Asociación se desarrollan dos líneas de trabajo, por un lado, acciones de sensibilización que tratan de informar y concienciar con el objetivo de detener de forma prematura problemas de morosidad potenciales, para ello se ofrecen cursos a ciudadanos, asociaciones, comunidades, empresas sociales («Como administrar mi primer sueldo» o «Entrenamiento en banca en tres horas») por otro lado, Crésus acoge, informa, guía y ayuda a aquellas situaciones personales o familiares que se encuentran en situación de endeudamiento, este asesoramiento es de carácter individual o familiar. Además realiza un seguimiento de aquellas situaciones que lo requieren.

Para desarrollar esto desde Crésus se utiliza como voluntarios a personas que han trabajado en entidades bancarias y que tienen los conocimientos adecuados para ofrecer asesoría en este ámbito.

## COLECTIVOS DESTINATARIO

- Personas en riesgo de exclusión por motivos de endeudamiento.
- Ciudadanía en general, voluntariado, asociaciones, comunidades, empresas sociales.

## OBJETIVOS

- Luchar contra la exclusión financiera y económica.
- Sensibilizar en evitar la espiral de endeudamiento.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- En la actualidad la deuda y el sobreendeudamiento son uno de los principales motivos de exclusión, tensión y vulnerabilidad social. Un servicio de apoyo a personas endeudadas, ejecutado por personas voluntarias que en su mayoría proceden del ámbito financiero es un valor para todas aquellas personas que se encuentran en esta situación.
- Por otro lado, las cuestiones financieras son de vital importancia en la actualidad y un gran número de personas, sino la mayoría de la sociedad no tiene conocimientos para poder afrontar este tipo de compromisos por lo que ofrecer una formación «de supervivencia» a través de acciones de sensibilización puede dotar a las personas que la reciben de una serie de recursos que les permita decidir con mayor grado de conciencia si desea o no adquirir el compromiso que supone un crédito bancario.



## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- El principal problema de esta acción es la creación de la red de voluntarios especializados en materia financiera ya que al ser conocimientos específicos puede ser complicado captar a aquellas personas que puedan aportar en esta materia.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Como referencia, en 2012, el número total de ejecuciones hipotecarias (desahucios) registradas por los juzgados de primera instancia en el País Vasco llegó hasta las 1.061. Esto muestra como en la actualidad el conocimiento acerca del funcionamiento del ámbito financiero y de los compromisos que se adquieren a la hora de aceptar un crédito pueden tener mucha influencia en la inclusión social de las personas. Además, quizá los desahucios sean el ejemplo más paradigmático pero existen créditos con otros fines que pueden incidir en este tipo de dinámica de exclusión (creación de empresas, coche...). Esto convierte en necesario tener una serie de conocimientos o recursos que permitan tomar estas decisiones con criterio. Estas acciones de sensibilización, que en el caso de Crésus se orientan a personas interesadas, empresas sociales... pueden trasladarse también a centros escolares o a cualquier otro tipo de centro de enseñanza.

Por otro lado, dentro de la sensibilización se puede trabajar otro campo que parece fundamental es el de incidir en los motivos sociales y culturales que a veces pueden empujar al consumo o a la petición de créditos, trabajar el consumismo y sus consecuencias como práctica social.

# HOUSING FIRST

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA:** HOUSING FIRST.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** EAPN, Red de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.

**PAÍS:** España

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Comunidad de Madrid

**PÁGINA WEB:** http://www.raisfundacion.org/es/que_hacemos/habitat

## DESCRIPCIÓN:

Como comentan sus precursores, el Housing First ofrece una solución innovadora al fenómeno del sinhogarismo. Este, hasta el momento, ha sido abordado como una cuestión de política social, buscándose soluciones a través de dispositivos especializados de alojamiento: albergues, pisos tutelados, pensiones y hostales.



En este sentido, desde EAPN se sostiene, que durante los últimos años ha crecido la importancia del papel que tiene la vivienda propia en la erradicación del sinhogarismo, por ello, cada vez se dota de mayor atención al modelo Housing First como solución a este problema. Este enfoque, contrapuesto a la visión tradicional (*Continuum of Care* o modelo «en escalera»), surgió en Estados Unidos a principios de los años noventa de la mano de la organización *Pathways to Housing*. Esta entidad se dirigía exclusivamente a trabajar con personas sin hogar con problemas de toxicomanías y/o que padecen trastornos de salud mental. El modelo se basa en una intervención temprana en vivienda, proporcionando viviendas asequibles y permanentes a personas que vienen directamente de la calle o desde dispositivos de emergencia, ofreciendo un apoyo social y de salud intensivo.

Según la Fundación RAIS, uno de sus principales precursores en España, el modelo Housing First se caracteriza principalmente por:

- Entender el alojamiento como un derecho humano fundamental, al que deben tener acceso todas las personas.
- Partir del principio de que las personas toman todas las decisiones que les afectan; por lo tanto, los equipos de profesionales están para apoyar en ese proceso y para ayudar a que las personas puedan llevar a la práctica sus decisiones. Cualquier apoyo que se preste, pone a la persona y sus necesidades en el centro.
- Tender a la normalización, huyendo de guetos de vivienda o de formas de alojamiento en las que se concentren personas que partían de una situación de exclusión social.
- La vivienda es el lugar de residencia, de intimidad y de seguridad de cada persona; si es necesario algún tipo de tratamiento, éste se realizará desde los recursos y servicios a los que accede el resto de la ciudadanía.
- La comunidad (el bloque en el que las personas viven, el barrio, etc.) es un espacio de oportunidades para recuperar la relación con el entorno y construir una red social de apoyo.

En España, la cuestión del alojamiento de las personas sin hogar (situaciones de calle principalmente) ha sido tradicionalmente abordada desde los servicios sociales y sustentada en la creencia de que eran las circunstancias personales o individuales las responsables de la situación de falta de vivienda. Esto hace que los recursos se hayan concebido pensando en la solución basada en términos de albergues.

En los últimos años estos argumentos han variado y se piensa más en las causas estructurales generadas por nuestro sistema de provisión residencial y en el abandono sistemático en las políticas públicas de vivienda de la atención a personas y grupos sociales con mayores dificultades de proveerse por sus propios medios de un alojamiento adaptado a sus circunstancias.

## COLECTIVOS DESTINATARIO

- Personas sin hogar.

## OBJETIVOS

- Mejora en las condiciones de vivienda, seguridad y refugio, en personas con largas situaciones de calle.
- Adaptarse a las necesidades individuales para poder superar la situación de «Sin Hogar» frente a los modelos colectivos como los albergues municipales.
- Contar con una solución residencial de calidad que permita integrarse en la comunidad.
- Reducir y abandonar gradualmente el uso de los tradicionales centros de acogida, sustituyéndolos en muchos casos por viviendas alquiladas.



## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Se puede afirmar que esta práctica se escapa del ámbito de la activación laboral y de la empleabilidad. En materia de inclusión, la empleabilidad es el elemento en el que, se incide en mayor medida para favorecer la inclusión. Esta tendencia hace que, en parte queden de lado, aquellos colectivos con los que no se puede trabajar una empleabilidad en el sentido estrictamente laboral. Con el «Housing First» se abordan problemáticas que preceden a una intervención en el ámbito de la empleabilidad. Es necesario no perder de vista esto si se quiere apostar por una sociedad cohesionada.
- Modelo de intervención innovador que está dando sus primeros pasos en España, a través de RAIS Fundación y su programa HÁBITAT. La vivienda supone el primer paso para las personas sin hogar, ya no se les exige resolver sus problemas sociales y de salud antes de obtener una casa y con él se trata de reducir y abandonar gradualmente el uso de los tradicionales centros de acogida, sustituyéndolos en muchos casos por viviendas alquiladas.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- Este modelo puede aportar soluciones al fenómeno del sinhogarismo pero requiere de un fuerte apoyo por parte de los poderes públicos ya que el acceso a la vivienda en la CAPV supone una inversión económica elevada.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Una sociedad realmente cohesionada es aquella que es capaz de ofrecer soluciones de inclusión a todos sus miembros, por ello el modelo Housing First puede ser una salida válida para algunas de las personas que por diferentes circunstancias se encuentran más alejadas de la integración social.

## OMCW – Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn

**NOMBRE DE LA PROYECTO/PROGRAMA**: OMWC - Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn.

**ENTIDAD/ES PARTICIPANTES:** EUROCHILD, COFACE

**PAÍS:** Bélgica.

**ÁMBITO TERRITORIAL:** Bélgica.

**PÁGINA WEB:** http://ocmw.antwerpen.be/

### DESCRIPCIÓN:

Debido a la crisis, muchas familias en situación de pobreza o cercanas a ella se ven obligadas a economizar en las necesidades más básicas, esto tiene su reflejo en las actividades educativas y recreativas que son de gran importancia para el desarrollo de la infancia, especialmente en sus primera etapa (con un impacto significativo en la edad adulta). Para poder hacer frente a este problema se necesita una estrategia de carácter multidimensional y a largo plazo que sea capaz de abordar entre otras cosas el déficit que presentan las familias empobrecidas, con especial énfasis en los niños y niñas en la participación en actividades socio-culturales. Para ello en Bélgica se han creado los OMCW - Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn (Centro de Bienestar Social). Estos se encuentran en cada municipio y son los centros de referencia para las personas en situación vulnerable o riesgo de exclusión, en ellos se trabajan múltiples aspectos, como el acceso al empleo y empleabilidad, acceso a ayudas, apoyo psicológico..., a su vez más allá del concepto de activación laboral se ha apostado por la activación social como vía de inclusión. Para ello, desde estos centros se invierten recursos para que las familias en situación vulnerable (sobre todo orientados a la infancia y las personas jóvenes) puedan participar en actividades sociales y culturales.



Como ya se ha comentado, cada municipio tiene su propio Centro Público de Bienestar Social (OMCW). Entre las actividades socio culturales en las que se promueve la participación están las deportivas, las asociativas, relativas a las nuevas tecnologías, excursiones... Otros servicios ofrecidos desde las OMCW son de apoyo y asistencia (asistencia legal, financiera, médica, psicológica...). Los trabajadores y las trabajadoras sociales que trabajan en los OMCWs entienden esta participación como parte fundamental de un proceso de inclusión. Desde esta perspectiva, se considera que el apoyo financiero no es suficiente para conseguir una verdadera integración social por ello las y los trabajadores sociales trabajan activamente para establecer una ruta de integración social basada en la participación social y cultural. La activación en este caso presenta un enfoque instrumental en mayor medida que uno basado en los derechos.

Los OMCWs reciben fondos (6.7 millones de euros al año aproximadamente) por parte del Gobierno Federal para promover la participación en las actividades sociales y culturales. También se ofrece apoyo (de 4,2 millones aproximadamente) para hacer frente a las condiciones de vida deficientes que pueden padecer algunas familias. Estos pueden ser usados de diferente forma por cada centro, como por ejemplo, el refuerzo educativo (clases extraescolares o bibliotecas con apoyo didáctico), la satisfacción de necesidades relativas a la salud como cubrir los gastos

de un audífono o gafas..., cada centro decide como utilizar los recursos que se le asignan según objetivos estratégicos, necesidades locales, etc.

## COLECTIVOS DESTINATARIO

- Familias vulnerables o en riesgo de exclusión social con especial atención a la infancia.

## OBJETIVOS

- Trabajar los procesos de inclusión social de forma holística.
- Utiliza la participación en la vida social y cultural como herramienta para la inclusión social.

## MOTIVOS DE SELECCIÓN DE LA PRÁCTICA

- Se entiende la actividad socio cultural como una herramienta dentro de una perspectiva holística que tiene en cuenta el resto de factores que inciden en los procesos de inclusión social de las personas, y se trata de trabajar con todos ellos.
- El modelo de activación social como herramienta de inclusión puede considerarse cuanto menos atípico dentro de las prácticas de inclusión con las que se está operando en la UE.
- En los OMCWs se entiende que la participación en la vida social y cultural pueden ser un elemento en el que también se pueden apoyar con firmeza las políticas de inclusión. Este tipo de actividades dotan de sentido a las personas y por tanto pueden aportar en el desarrollo de potencialidades, habilidades y capacidades de las personas en situación vulnerable, especialmente entre los más jóvenes.
- Aunque la participación en la vida social, cultural y recreativa se considera un derecho básico de toda la ciudadanía, se trata de un derecho que no es igualmente accesible para todos. Debido a barreras (económicas y de otro tipo) para algunos grupos, como las personas usuarias de los OMCWs, la participación en, por ejemplo, movimientos sociales, instituciones culturales o clubes deportivos resulta más complicada que para otros colectivos.
- La reproducción de modelos de vulnerabilidad intergeneracionales es un ámbito de trabajo en el que es necesario actuar ya que está comprobado que es un proceso que se perpetúa en el tiempo, la efectividad de las políticas de activación en este ámbito es limitada por lo que es necesario desarrollar acciones de prevención tempranas que puedan ofrecer salidas a las situaciones de vulnerabilidad.

## ALGUNAS LIMITACIONES DE LA BP

- En principio, no se encuentran limitaciones a la estimulación de la participación socio cultural como herramienta de inclusión, lo que sí parece más problemático es la creación de centros como los OMCWs, ya que estos en Bélgica tienen una estructura y un funcionamiento concreto y consolidado.

## POSIBILIDADES DE TRANSFERENCIA A LA CAPV

Como se ha comentado uno de los retos que afronta la CAPV es la creación de un modelo de sociedad inclusiva que permita desarrollar procesos de inclusión con menor dependencia del trabajo. En un mercado laboral cada vez más precario en el que los tiempos de permanencia en el desempleo son habituales para parte de la población activa, la participación en actividades de ocio puede apoyar a procesos de inclusión individuales y colectivos.

Por otro lado, un modelo de activación social parece más completo que el de activación laboral, ya que este segundo queda incluido en el primero, por ello, se debería apostar en mayor medida por visiones multifactoriales de este tipo.

## 4.8. Buenas Prácticas: OTRAS PRÁCTICAS DE INTERÉS

En este apartado se muestran otras prácticas que también han resultado de interés pero que por motivos como la falta de información suficiente para redactar una ficha o que se desarrollan en un marco geográfico que no es el de la UE serán expuestas en una versión reducida.

### Mi próximo paso (EEUU)

Mi próximo paso es una página Web desarrollada en EEUU donde se especifican cuáles son las características que tiene cada empleo y cuáles es la titulación necesaria para desempeñar cada actividad. La cabecera de la página es toda una declaración de intenciones, literalmente dice: «¿Qué quieres hacer para ganarte la vida?» a partir de ahí ofrece: la posibilidad de incluir distintas ocupaciones en un buscador, buscar ocupaciones por sector de actividad y una herramienta para detectar la vocación. Posteriormente, analiza las distintas ocupaciones, para cada una de ellas la página ofrece la siguiente información: conocimientos, habilidades, aptitudes, tipo de personalidad y software necesario para ser desarrollada. La información es muy completa y el número de ocupaciones registradas muy amplio. La página Web está en castellano. Puede ser utilizada como referencia para las personas que trabajan en orientación.

- **http://www.miproximopaso.org/**



### Digital New York (EEUU)

El emprendizaje tecnológico está siendo potenciado en todo el mundo debido a su capacidad de generación de valor añadido, de adaptarse a la actividad que se desarrolla en núcleos urbanos y sus posibilidades de internacionalización, indudablemente el futuro, y quizá el presente, pasa por aquí. Digital New York es la página Web desarrollada para los emprendedores en la ciudad de Nueva York en este ámbito de actividad y es muy completa. En ella se recogen una gran variedad de aspectos que pueden ser de interés como: el número de startups, inversores, oportunidades de empleo, eventos de interés, acciones de formación, noticias... En la CAPV con un sistema de apoyo al emprendedor atomizado y de poco valor agregado se puede tomar nota de este recurso de alto grado de interés capaz de aglutinar todos los elementos relevantes en torno al emprendizaje, en este caso digital.

- **http://www.digital.nyc/#**

## Yo puedo y puedo hacerlo mejor (BULGARIA)

Este proyecto trata de estimular que personas adquieran habilidades y capacidades relevantes para el mercado laboral que no se relacionan con los conocimientos técnicos. Esto se logra a través de la creación de un currículo donde se recogen las habilidades necesarias que hay que ir cubriendo para participar en el mercado de trabajo (trabajo en equipo, gestión del estrés, gestión de conflictos...) posteriormente se ofrecen módulos de formación en estos ámbitos. A medida que se van realizando estos módulos se cubre el currículo paralelo relacionado exclusivamente con estas habilidades socio-laborales. Este programa parece especialmente interesante para personas con niveles de instrucción bajos o con menor conciencia de la importancia que pueden tener otras capacidades laborales además del conocimiento técnico necesario a la hora de desempeñar un trabajo.

- **http://www.az.government.bg/**

## Fomentando la profesionalidad en el sector de la alimentación (PORTUGAL)



En el área geográfica de Lisboa, se ha apostado por la especialización y la calidad de los servicios profesionales en el ámbito de la restauración y alimentación para potenciar trayectorias profesionales. Desde pasteleros a personal de cocina, el Centro de Formación Profesional para el Sector de la Alimentación (CFPSA) está haciendo del sector alimentario un ámbito con una fuerza de trabajo altamente capacitada. El CFPSA es una referencia y en ella se ofrecen cursos a parados de larga duración, jóvenes con niveles de instrucción bajos... como ya se ha comentado, uno de los problemas de muchos de las personas desempleadas de larga duración son los saltos de acción formativa a acción formativa sin ningún tipo de especialización, por ello la profesionalización puede ser un camino para frenar esto.

- **http://www.cfpsa.pt/**

## Senior Enterprise (VARIOS PAÍSES DE LA UE)

El proyecto «Senior Enterprise» trata de fomentar el emprendizaje entre personas mayores de 50 años como forma de combatir el desempleo y estimular el envejecimiento activo. El proyecto tiene varias líneas de trabajo: estimular que las personas mayores de 50 años puedan crear nuevos negocios, aprovechar su conocimiento, habilidades y experiencia para apoyar y mentorizar a propietarios de empresas nuevas y/o existentes, a su vez, sensibilizar a la sociedad del valor que los y las mayores de 50 años pueden ofrecer al mercado laboral, y por último, estimular su

rol como inversores en otros proyectos empresariales. En la actualidad se puede encontrar a personas mayores de 50 años en situación de desempleo con un alto potencial, este potencial puede ser canalizado hacia nuevas funciones o emprendimientos.

- **http://www.seniorenterprise.ie/**

## Tiendas solidarias (FRANCIA)

Las tiendas solidarias son una alternativa a los Bancos de Alimentos, donde personas con bajos ingresos que no pueden acudir a supermercados convencionales tienen la posibilidad de comprar diferentes productos al 10% o 20% de su precio original. Frente a otras alternativas, las tiendas solidarias permiten a las personas escoger entre los productos que quieren, relegando a las mismas la sensación de vivir de la caridad a un segundo plano. Pero las tiendas solidarias, además de diluir el estigma de la caridad, utilizan su condición de lugar al que acuden personas con pocos recursos para ofrecer otras actividades y desarrollar otras funciones que apoyan o refuerzan procesos de inclusión y reconstruyen vínculos con la sociedad. A través de estas actividades tratan de reforzar la autoestima y las competencias de sus clientes, organizando actividades como clases de cocina, talleres de cosmética, actividades de reintegración laboral, etc. En la actualidad hay alrededor de 500 tiendas solidarias operando en Francia.



- **http://www.epiceries-solidaires.org/**

## WT.SH (ALEMANIA)

La formación es un factor clave para la sostenibilidad y la competitividad de las empresas, sin embargo, todavía hay muchas empresas que no tienen una cultura de la formación continua. Una de las principales razones de la baja utilización de las ofertas de formación procede del alto coste que supone la participación en la misma debido a los desplazamientos y al tiempo de trabajo perdido. Por ello, la opción del E-learning proporciona los medios adecuados y la solución para una formación flexible. Para fomentar esto empresas del sector de las tecnologías de Schleswig-Holstein, cuya principal ciudad de referencia es Hamburgo, se han unido para encontrar maneras de explotar el potencial del e-Learning en la formación de personas trabajadoras. El objetivo del proyecto es crear una plataforma de formación orientada a la demanda del sector de información, tecnología de la comunicación y medios de comunicación de la región de Schleswig-Holstein. En su enfoque específico apuestan por la «Innovación a través de la Cooperación» entre las distintas empresas del sector. El proyecto persigue un nuevo método de entrenamiento específico de la industria basada en las necesidades de la misma.

- **http://wtsh.de/**

## Employers Hub Nottingham (REINO UNIDO)

El «Employers Nottingham Hub» o punto de encuentro de los y las empleadoras de Nottingham, tiene como objetivo generar un servicio de contratación y formación sin fisuras, a medida de las necesidades de los y las empleadoras locales en el que coincide la oferta y la demanda del mercado de trabajo. Para ello se aúnan aquellos servicios que puede demandar una persona empleadora en un único lugar de referencia. Para conseguir esto están trabajando con una serie de agencias clave en materia de formación para el empleo y se ha desarrollado un servicio de contratación de personas trabajadoras del área. A un coste muy bajo el Employers Nottingham Hub ofrece, espacios para poder realizar entrevistas de trabajo, acceso a una base de datos de personas trabajadoras con las habilidades adecuadas, difusión de las ofertas de empleo gratuita, gestión de los procesos de selección, cribado de candidatos, información sobre los conocimientos y capacidades de la oferta formativa del área de Nottingham, formación previa al empleo para todos los sectores... en definitiva todos los servicios que pueden demandar los y las empleadoras y que dinamizan el mercado laboral. Si se tienen en cuenta las actividades que desarrolla se puede parecer un servicio de empleo convencional pero el hecho de apostar por los empleadores como principales clientes (frente a las personas desempleadas) cambia por completo el enfoque del mismo.

- **http://www.nottinghamcity.gov.uk/employerhub**

# 5. CONCLUSIONES

Para finalizar el presente informe se quieren destacar una serie de elementos clave, que a modo de conclusión puedan aglutinar y reforzar las principales ideas expuestas en el mismo:

En qué momento estamos:

1. En primer lugar, a la hora de trabajar en el ámbito de la inclusión y de la empleabilidad (y seguro que en cualquier otra esfera) resulta necesario comprender que **estamos inmersos en un proceso de cambio de modelo económico y social con un impacto evidente en el mundo empresarial y en la generación de empleo**. Esto se traduce en que ciertos sectores van a demandar menos personal, industria y construcción, y el sector servicios va a demandar mayor número de personas trabajadoras. A su vez, se va a demandar personal con niveles de instrucción más elevados. En las sociedades modernas, como la CAPV, las oportunidades de participar en sociedad y alcanzar un nivel de bienestar adecuado dependen fundamentalmente del acceso a bienes y servicios, a los que habitualmente se asiste a través del trabajo remunerado. Esto supone que es necesario adaptar el sistema a estos cambios, **ante el cambio de modelo económico y social muchas de las soluciones que se han estado aplicando para trabajar la empleabilidad y la inclusión deben ser reformuladas**.

2. Otra de las principales consecuencias del cambio del modelo económico y social es que, como apuntan diferentes personas expertas, la generación de puestos de trabajo va a ser menor que hasta el momento, al menos en el corto y medio plazo. Ante esta tesitura, y con una tasa de desempleo del 16 % en la CAPV, incluso parece razonable plantear que existen colectivos que quizá no van a volver a trabajar (personas paradas mayores de 45 años en paro de larga duración...). ¿Se puede basar el grueso de las políticas de inclusión en la activación laboral y en la empleabilidad?

3. El modelo social y económico está generando una dinámica de **dualización del mercado laboral**, en la que una serie de personas (debido a factores como nivel de instrucción, posición social, tipo de estudios realizados...) acceden a posiciones seguras (*Insiders*) y el resto de la población activa cada vez presenta un mayor nivel de precariedad (*Outsiders*). Esto se traduce en una alta temporalidad, con constantes entradas y salidas del mercado laboral, con bajos salarios, dificultades para progresar y con elevados niveles de incertidumbre social que está generando categorías sociales como los «Trabajadores Pobres». **La falta de empleo estable es el elemento compartido que incide en los principales colectivos afectados por la crisis y/o en riesgo de exclusión**.

4. Por ello, se deben empezar a desarrollar **nuevas estructuras en las que no se dependa en tanta medida del trabajo para poder participar de las dinámicas de la sociedad y en las que las personas puedan desarrollar su potencial.** En una sociedad que pivota alrededor del empleo esto es un reto mayúsculo que supone cambios de naturaleza cultural y en las estructuras que la articulan. Para poder afrontar esto habrá que cubrir las necesidades básicas de las personas (alimentación, educación, vivienda, sanidad...) pero también es necesario integrar aquellos elementos que nos hacen humanos y que tienen una impor-

tancia esencial en el desarrollo y bienestar, aspectos emocionales como la participación, el estímulo de las relaciones sociales... y aspectos que permitan desarrollar el potencial de las personas.

5 Pero **el cambio de modelo no se puede interpretar únicamente en clave de amenaza**, viene acompañado de una serie de elementos que pueden favorecer las dinámicas de inclusión y de empleabilidad, ejemplos de esto se pueden encontrar en la economía colaborativa o en las relaciones P2P. Es necesario que los actores clave en materia de inclusión desarrollen nuevos programas y acciones teniendo en cuenta la potencialidad que ofrecen este tipo de herramientas o posibilidades. En el presente estudio de Buenas Prácticas se ha realizado un análisis exhaustivo de diferentes prácticas en toda Europa y no se ha detectado un uso generalizado de este tipo de herramientas, que sin duda tienen mucho que ofrecer en materia de inclusión.

Con respecto a la empleabilidad:

6 Aún así, la **empleabilidad sigue siendo un elemento básico en las dinámicas de inclusión** y tiene que seguir siendo estimulada (en paralelo con acciones «no relacionadas de manera directa con la empleabilidad). Para realizar esto se debería empezar por la siguiente cuestión: **¿funcionan de manera eficaz las formas de trabajar la empleabilidad que se están desarrollando actualmente?**, en definitiva las políticas activas de empleo (la orientación, la formación, el estímulo a la contratación...). ¿Consiguen sus objetivos? ¿Las personas que participan en ellas acceden al mercado laboral? ¿Adquieren conocimientos y capacidades que mejoran su posición en el mismo? ¿Tiene esto reflejo en la competitividad de las empresas en la CAPV?



7 Además, hoy en día, el acceso al mercado laboral no puede tomarse como la única referencia válida para considerar exitosa una acción de empleabilidad. **La precariedad imperante nos obliga a plantear otra serie de cuestiones como las condiciones de la contratación: la duración del empleo, la remuneración o si la acción incide en el desarrollo dentro de un mismo campo profesional**... Por ello, las políticas que fomentan la empleabilidad tienen que asumir la precariedad, muchas personas salen y entran constantemente del mercado laboral y se deben desarrollar acciones que resuelvan o palien esta dinámica.

8 En este sentido, una pregunta que cada día se vuelve más importante es: **¿qué se puede hacer para estimular el mantenimiento en un puesto de trabajo?** Es relevante **potenciar especializaciones profesionales**, a menudo, se ha visto como personas en desempleo saltan de acción formativa a acción formativa sin ninguna conexión, a través de ellas se realizan prácticas laborales o consiguen trabajos eventuales pero en los que no tienen continuidad. Esta dinámica tiene que ser corregida porque favorece la precariedad.

9 Por otro lado es importante **fomentar otro tipo de capacidades, habilidades e incluso actitudes** que vayan más allá que los conocimientos técnicos. En la actualidad para acceder un empleo la motivación y la proactividad son esenciales. Como se ha visto en las tendencias analizadas se está desarrollando modelos de intermediación novedosos como el coaching o la mentorización. Mientras que el coaching apuesta por el estímulo de la motivación, de la búsqueda de un proyecto de vida y la proactividad a la hora de afrontar la búsqueda de

empleo, la mentorización se relaciona con el apoyo, durante el proceso de búsqueda de empleo, de personas externas especializadas en ámbitos del mercado laboral que pueden dar pautas a la hora de mejorar una trayectoria profesional o vital. Efectivamente los **modelos de orientación profesional al cada vez son más personalizados y más específicos**, esto se debe a que la entrada al mercado laboral, es mucho más complicada y exige conocer en mayor medida cuáles son los recursos para su acceso y como funciona cada área profesional de manera concreta. **La orientación profesional genérica y aplicable a cualquier colectivo no ofrece soluciones a los problemas que la población desempleada presenta hoy**.

10 Otro aspecto clave para aplacar, entre otros, los problemas que genera la falta de empleo estable es **establecer alianzas con el sector privado**, involucrarlo en el desarrollo local y en la resolución de los problemas del territorio. **Las empresas privadas tienen un papel muy importante en el fomento de la empleabilidad y de la inclusión**, para ello es necesario establecer **redes de colaboración** con las mismas, compartir programas y acciones que puedan ser de ayuda tanto a las empresas como a las personas en situación de desempleo, ofreciendo prácticas, favoreciendo la continuidad de aquellas personas trabajadoras que puedan encajar dentro de las necesidades de las organizaciones... Hay muchas modalidades de potenciación de la empleabilidad que se pueden explorar en contacto con las empresas privadas. En el presente informe se han mostrado algunas como el FIVE, THREE, ONE en la región de Leeds, o la cultura del empresariado alemán que se considera un elemento más de la etapa formativa y por ello participa de manera activa en las prácticas profesionales de cualquier persona que quiera integrarse en el mercado laboral. Es importante, en este punto, poner en valor que el principal beneficiario de esta actitud es la propia empresa ya que genera una población activa más competitiva y productiva.



11 Otro elemento que puede aportar mucho en materia de empleabilidad son las **empresas de inserción**. Por un lado, las empresas de inserción deben continuar su apoyo con colectivos que concurren en la exclusión social o con problemas de integración en el mercado laboral convencional. Por otro, la crisis está generando **nuevos colectivos en riesgo de exclusión o con serias dificultades de inserción en el mercado laboral que requieren de apoyo similar al que ofrecen las empresas de inserción**. Un ejemplo de esto son las personas jóvenes con un nivel de instrucción elevado o personas desempleadas mayores de 45 años, esto supondría crear empresas de inserción en ámbitos en los que hasta ahora no se ha explorado en profundidad como la consultoría, gestoría, ingeniería, derecho, marketing... o buscar otras vías de apoyo.

Con respecto a la formación:

12 La **formación** como pilar básico de las políticas que estimulan la empleabilidad tiene que adaptarse al nuevo contexto. Esta ya **no puede basarse en el «corto plazo»,** en acciones formativas rápidas con las que se puede encontrar una vacante en el mercado laboral, esta política cortoplacista podía tener cierto sentido en la época de bonanza económica en la que el número de vacantes era tan alto que el acceso al mercado laboral era dinámico, en la actualidad el funcionamiento es otro. Esto se traduce en que muchas personas que están en desempleo tienen un acceso muy complicado al mercado laboral, por ello

es necesario aplicar medidas de medio y largo plazo, reconversiones profesionales, establecimiento de convenios de prácticas con aprendizajes efectivos en nichos de mercado... hay que actuar de manera más estratégica y eficaz. Por ello es necesario trabajar aspectos como **la vocación y el proyecto de vida**, aspectos que refuercen la trayectoria profesional especializada. Un ejemplo de esto lo tenemos en un el Programa de Recualificación de Noruega, donde se trabajaba durante un período de dos años con personas beneficiarias de ayudas sociales.

13 Además **el mercado laboral, debido al cambio de modelo económico, exige nuevas demandas tanto en habilidades como conocimientos a la población activa**. Esto genera una serie de cuestiones en las que no se puede profundizar en el presente informe pero que habrá que tener presente si se quiere mejorar la empleabilidad y la capacidad competitiva del tejido empresarial en la CAPV ¿Cuáles son esos conocimientos y habilidades que demanda el mercado? ¿El sistema formativo actual está preparado para asumir estas nuevas necesidades? ¿Las acciones formativas llevadas a cabo desde la administración y que fomentan la empleabilidad tienen en cuenta las nuevas habilidades y conocimientos demandados? Para llevar a cabo esto es necesario desarrollar mecanismos que conecten a los organismos encargados de potenciar la empleabilidad con las empresas privadas, estos mecanismos han de permitir conocer esta demanda de una forma sistematizada. Como hemos visto en los Barómetros Ocupacionales desarrollados en Finlandia, esto puede realizarse a través de encuestas a los responsables de RRHH que permitan monitorizar estas demandas a lo largo del tiempo, conociendo así no sólo las habilidades y los conocimientos que se requieren, sino los períodos en los que la necesidad de incorporaciones es mayor, sectores donde la demanda está creciendo, principales problemas que los responsables de RRHH afrontan a la hora de contratar personas, nuevas tendencias del mercado laboral... A su vez recopilar esta información puede ser de gran interés para los servicios de orientación, ya que pueden ofrecer pautas más fidedignas de las tendencias del mercado laboral.



14 Pero **además de las demandas reales se han de tener presentes las demandas potenciales**. Esto servirá para llevar a cabo una formación más específica y enfocada a estimular la empleabilidad en el medio largo plazo, para ello se tendrá que establecer alianzas con todo el sistema relacionado con la formación, universidades, formación profesional, formación continua y ocupacional... El objetivo ha de ser el de la creación de una suerte de inventario de capacidades y conocimientos que van a ser demandados desde el ámbito empresarial para el año 2020 en el que las estimaciones indican que la demanda de trabajadores cualificados va a ser muy elevada. La cultura del aprendizaje permanente, adecuadamente desarrollada, puede ser uno de los elementos que frene el problema de la falta de empleo estable. En este campo, se puede tomar como referencia al paradigma de la Movicación.

15 Por otro lado, en el contexto de precariedad y de constantes entradas y salidas del mercado laboral puede ser adecuado explorar fórmulas que permitan **acceder a formaciones de manera flexible** como la potenciación de la formación on-line, a través de vídeos para smart phones, la creación de módulos formativos más reducidos...

16 Otro aspecto que ha de ser estudiado detenidamente es la **relación existente entre riesgo de pobreza y nivel de instrucción**, en este sentido parece fundamental **trabajar la em-**

**pleabilidad desde edades tempranas**. Esto se puede concretar en acciones de orientación en edad escolar, ya sea hacia los padres y madres o hacia el propio alumnado, en sensibilización con respecto a las consecuencias que tiene el abandono escolar prematuro, en la potenciación de los intereses y potencial del alumnado, en el apoyo a situaciones sociales y familiares complejas... Obviamente, la empleabilidad aplicada a estos grupos de edad tiene connotaciones distintas que en personas adultas, no se trata de enseñar las personas jóvenes en edad escolar inglés comercial o jardinería, sino de desarrollar habilidades que les permitan afrontar los retos que les va a plantear el mercado laboral en el futuro.

### Caminando hacia un ecosistema o territorio inclusivo

17 Aunque el presente estudio ha detectado una serie de prácticas con elementos de alto interés para mejorar las acciones de inclusión, **se observa una tendencia generalizada a apostar por la activación y la empleabilidad como camino de inclusión social**. La mejora de la empleabilidad es un **proceso individual** para acceder a las dinámicas de inclusión, proceso que tiene como objetivo la consecución de un empleo. En un mercado laboral constreñido y que ofrece puestos con unas condiciones de trabajo de baja calidad, esto significa apostar por una especie de «sálvese quien pueda», personal e intransferible. Las vías de inclusión colectivas pueden ser un recurso de alto impacto social y por ello pueden ser fomentadas y apoyadas, de hecho, algunas de las dinámicas que en mayor medida han generado impacto político y social a lo largo de la crisis son de naturaleza colectiva. Por ello se ha de fomentar la acción colectiva como motor de cambio hacia una sociedad más cohesionada y más justa.



18 Además **la empleabilidad como estrategia individual es un elemento que fomenta el modelo social y cultural imperante, basado en el consumo y en el individualismo**. Por ello, un ámbito de trabajo fundamental es promulgar un nuevo modelo social que se sostenga en valores inclusivos, que apueste por la cohesión como pilar de la construcción de la sociedad. **En este sentido, no se ha detectado ninguna práctica que desde organismos gubernamentales se haya puesto en marcha en esta dirección**, el modelo nunca parece ser cuestionado y este es la base sobre la que se empieza a construir las dinámicas de exclusión ¿Por qué? resulta complicado responder a esto pero parece que el interés se dirige a perpetuar el Satu Quo, injusto en esencia. Esto además es especialmente chocante, si tenemos en cuenta, que como ya hemos comentado anteriormente, el mercado laboral en la actualidad es incapaz de ofrecer empleo a toda la población activa, al menos a corto y a medio plazo. Existen **campos más allá de la empleabilidad en los que se puede profundizar** como las modalidades de consumo colaborativo, el estímulo de los vínculos comunitarios, la generación de espacios urbanos orientados al encuentro, al juego, a la participación colectiva, la organización de eventos sociales que fomenten valores inclusivos, la sensibilización a cualquier nivel...

19 En este sentido, es fundamental **resaltar la importancia que tiene y desarrollar la economía solidaria, una economía orientada al servicio de las personas y no orientada a la acumulación de capital,** en definitiva fomentar «negocios» con los que se beneficia la sociedad. Su fomento se puede realizar a través de asesoramiento a emprendedores sociales, concursos de ideas, creación de clústeres de empresas sociales que pueden

aportar soluciones a diferentes necesidades... en la actualidad este tipo de empresas están ofreciendo algunas de las soluciones más innovadoras y creativas a los problemas sociales. Otras modalidades como las **empresas de inserción** también resultan relevantes para apoyar procesos de inserción de aquellas personas que se encuentran más alejadas del mercado laboral.

20 Otra forma de promulgar un nuevo modelo social se encuentra en el **fomento de los lazos sociales y comunitarios como forma básica de inclusión.** Los lazos comunitarios son fundamentales a la hora de generar dinámicas de inclusión sostenibles en el tiempo. Para ello es necesario estimular a la ciudadanía. **La lucha por la inclusión tiene mucho que ver con las relaciones sociales**, por ello se ha de trabajar las relaciones de las personas con las demás personas, partiendo desde los ámbitos más privados (niños, familias...), hasta los espacios públicos más cercanos (vecindario, comunidad, barrio, ciudad), y las instituciones y entidades (escuelas, empresas, asociaciones, poderes públicos...). La soledad y la incomprensión son elementos que impiden la inclusión al igual que la falta de empleo o de educación.

21 En este sentido, un marco idóneo para trabajar la inclusión es el ámbito local. Por un lado, desde lo local existe una **mayor capacidad a la hora de detectar las principales carencias y oportunidades**, por otro, existen **factores territoriales que aumentan o disminuyen las oportunidades vitales de las personas**. Si por ejemplo trasladamos esto a las comarcas de la CAPV se puede comprobar que las problemáticas que puede sufrir la margen izquierda de Bizkaia comparadas con las Donostialdea son muy disimiles, lo mismo ocurre con sus oportunidades de crecimiento. Si tenemos que tomar una referencia en este sentido, el Reino Unido ha trabajado de manera prominente el estímulo de las soluciones a las problemáticas planteadas desde lo local, ofreciendo soluciones genuinas a problemas genuinos.



22 La inclusión social es un asunto en el que deben estar implicados todos los actores sociales relacionados con ella (administración pública, esfera educativa, tercer sector, tejido empresarial, servicios sociales...) por ello es necesario **el desarrollo de Redes Locales de Colaboración**. Estas redes han de tener presente que la cohesión puede considerarse como uno de los principales generadores de calidad de vida y de desarrollo de una sociedad, la cohesión se traduce en dinámicas de desarrollo individual y social que aumentan el capital social y la prosperidad de un territorio. Esta afirmación tiene como consecuencia que todos los actores relevantes de la sociedad tienen que colaborar a la hora de aportar soluciones a la misma, por ello, se han de promover partenariados entre el ámbito público, el privado y la sociedad civil que aborden los principales problemas que aquejan a la sociedad en materia de inclusión: desempleo, acceso a recursos, precariedad...

23 Por otro lado, en un entorno globalizado donde dinámicas internacionales y geográficamente alejadas tienen un impacto enorme en las vidas de la ciudadanía de la CAPV se ha de tratar de **instituir un tejido civil integrador que aumente las oportunidades de desarrollo personal y la autonomía de las personas, ofreciéndoles recursos y oportunidades**. Se ha de generar sentido de pertenencia y de responsabilidad pública, las personas tienen que sentir que son parte de un todo en el que si uno se beneficia el resto también lo hace. Se ha de trabajar por el procomún, pero ¿Se puede favorecer este ideal con la hiperestimulación de imágenes de éxito asociadas al consumo en la que vivimos? ¿Con la

asociación permanente de bienestar en la vida al estatus social basado en el consumo? Parece fundamental en este sentido determinar nuevos estándares de bienestar en la vida compartidos por la ciudadanía que actúen como catalizadores de este cambio de modelo. En un proceso de estas características es necesario el liderazgo de la AAPP como principal representante del interés público.

24 Existen multitud de campos en los que trabajar: fomento de la participación ciudadana, dinamización de las estructuras económicas locales, estimulación de la empleabilidad, el trabajo comunitario, fomento de las redes de solidaridad, el fomento y desarrollo de un tejido cívico y asociativo de participación en cuestiones políticas, fomento de la economía de proximidad... se habrá de **combinar acciones universales y de naturaleza estructural**, que lleguen a toda la población, **y acciones selectivas**, que comprendan las particularidades que afectan a los colectivos en una situación de mayor adversidad. Hay que tener presente que la crisis ha afectado de diferente forma a los colectivos, mientras que unos necesitan un tipo de intervención de naturaleza multifactorial otros necesitan soluciones basadas en la consecución de un empleo. En la selección de buenas prácticas se ha tratado de combinar ambos tipos de acciones, estructurales y específicas.

25 Pero **un territorio inclusivo no puede conformarse con el establecimiento de ciertos partenariados que resuelvan aspectos parciales en materia de inclusión, se ha de aspirar a desarrollar un ecosistema inclusivo que se asocie a la marca de la CAPV, a su propia esencia.** Se han de desarrollar estructuras de carácter estratégico que sean capaces de detectar los problemas de inclusión, establecer soluciones y movilizar recursos para resolverlos. Para la consecución de este ideal es clave el liderazgo y el compromiso institucional desde la AAPP y especialmente desde el Gobierno Vasco. En este sentido una acción que puede ser determinante a la hora de crear un territorio que apuesta por la inclusión social como elemento definitorio y diferencial del mismo es la **creación de un órgano de referencia en materia de inclusión que diseñe, impulse, asesore, coordine y evalúe todas las políticas, programas y acciones desarrolladas en materia de inclusión social**. Este organismo ha de aglutinar a todos los actores claves implicados en los procesos y ha de marcar la pauta trabajando con ellos así como con el resto de la sociedad, sensibilizándola y desarrollando líneas de trabajo que profundicen en el carácter inclusivo de la misma. Este organismo consolidará al territorio vasco como una de las regiones más igualitarias de toda Europa.



26 En todo este marco, **se torna fundamental la evaluación como herramienta que permita conocer la eficacia y el impacto de las acciones y programas puestos en marcha**, en Europa, existen una serie de países cuyo mejor ejemplo es el Reino Unido, donde existe una cultura de la transparencia y de la evaluación muy extendida y que deberían ser tomados como modelo. Existen muchas referencias sobre las que construir esto, quizá una de las más paradigmáticas sea el de entidades como *What Work Center of Local Economic Growth*, de la London School of Economic and Political Sience, organismo especializado en los estudios de impacto de las políticas de empleo.

27 Por último, el presente informe **tiene presente que la transferencia de una buena práctica es un asunto delicado**, no es lo mismo desarrollar una acción en la región de Selandia en Dinamarca con una tasa de paro del 7 % (EUROSTAT, 2013) que en la CAPV, es altamente complicado replicar experiencias con un modelo «llave en mano». En el presente informe se han plasmado prácticas relacionadas con las tendencias detectadas, podemos encon-

trar nuevas formas de gestionar la intermediación, la participación del tejido empresarial, el fomento del emprendizaje, nuevos modelos de formación y cualificación, formas de inclusión relacionadas con lo comunitario y otras prácticas que no se relacionan con la empleabilidad de manera directa. Todas tienen elementos de interés que pueden ser replicados (los elementos de interés, no la práctica en si misma) y que pueden abrir nuevos campos de trabajo, pero estas no son las únicas. La pretensión de las mismas es que puedan servir de alimento e inspiración a la hora de buscar soluciones propias y genuinas para todas aquellas personas involucradas en el ámbito de la inclusión social, comprometidas con la mejora de la calidad de vida y con la igualdad de oportunidades de toda la ciudadanía.

# 6. BIBLIOGRAFÍA

Behan, J.; Burke, N.; Condon, N.; Hogan A.-M.; McGrath, J. (2013): *National Skills Bulletin* Ireland Goverment.

Bonoli, G. y Armingeon, K. (2006): *The Policies of Post-Indusrial welfare States*. London.

Breeze, J.; Cummings, C.; Jackson, McInroy, N.; Nolan (2013): *Adressing Poverty through local governance*. London JRF Joseph Rowntree Foundation.

Buser, M. (2012): '*Tracing the democratic narrative: big society, localism and civic engagement*'. Local Government Studies, 39.

Calzada, I., Gómez-Garrido, M., Moreno, L. y Moreno-Fuentes, F.J. (2013): *Regímenes de bienestar y valores en Europa*, en Revista Española de Investigaciones Sociológicas, No. 141, enero-marzo 2013.

Castel, R. (1997): *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado,* Buenos Aires, Paidós.

CEDEFOP (2012): *Future skills supply and demand in Europe*. Luxembourg Publications Office of the European Union.

CES, Consejo económico y social vasco (2013): *Memoria Socioeconómica 2013 de la CAPV*, Vitoria-Gasteiz.

CEPS (2013): *Assessment of the implementation of the European Commission recommendation on active inclusion: A study of national policies.* Europan Commision, Luxemburgo.

De la Rica, S; Anghel, B (2014): *Los parados de larga duración en la España de la crisis actual.* Laboratorio de alternativas. Madrid

Demetrula, S. (2012): *From Flexecurity to Mobication*. Roma, Ministerio de Lavoro e delle Politiche Sociali.

Departmen for work and pensions (2012): *The Work Programme*. London.

Department for Education (2011): *A new approach to child poverty: tackling the causes of disadvantage and transforming families' lives*. London.

DFB, Diputación Foral de Bizkaia (2014): *Guía de programas europeos de juventud para entidades locales 2014-2020*. Bilbao, Departamento de Cultura.

EAPN (2012): *Propuestas de las Redes para la Inclusión Social en Euskadi a los partidos políticos para las elecciones al Parlamento Vasco 2012*. Bilbao.

Esping-Andersen, G. (2002): *Why we need a new welfare state*. Nueva York, Oxford University Press.

Esping-Andersen, G. y Palier, B. (2010): *Los Tres Grandes Retos del Estado del Bienestar*. Barcelona: Ariel.

Europpean Commision (2013): *Assessment of the implementation of the European Commission Recommendation on active inclusion: A study of national policies. Luxembourg* Publications Office of the European Union.

— (2013): *Social Europe: Current challenges and the way forward.* Luxemburgo.

— (2012): *La seguridad social en la república checa*. Luxembourg Publications Office of the European Union.

— (2012): *Employment and Soccial Developments in Europe 2011*. Luxembourg Publications Office of the European Union.

— (2010): *In work poverty and labour market segmentation in te UE*, Luxembourg, EU network of Naional Independent Experts on Social Inclusion Publications Office of the European Union.

— (2009): *Minimum income schemes across EU member states*, Luxembourg, EU network of Naional Independent Experts on Social Inclusion Publications Office of the European Union.

Flecha, R.; García, C.; Sordé, T.; Redondo, G. (2005): *Estrategias para la inclusión y la cohesión social en Europa desde la educación*. Barcelona. Universidad de Barcelona.

Fundación CYD (2013): *Importancia de la universidad para el crecimiento de la economía española.* Madrid

Fundación Foessa (2014): *Precariedad y Cohesión Social*. Madrid.

Gabinet d'Estudis Socials (GES) (2008): *Manual de Buenas Prácticas de acogida e inserción sociolaboral de las personas inmigrantes en la Región de Murcia*, Consejería de Política Social, Mujer e Inmigración., irección General de Inmigración y Voluntariado. Comunidad Autónoma de la Región de Murcia.

Gobierno Vasco (2014): *Programa operativo del País Vasco 2014-2020*, Departamento de empleo y asuntos sociales.



— (2013): *Elementos para un diagnóstico y una estrategia compartida ante la crisis*. Vitoria.

— (2013): *EPDS Encuesta de Pobreza y Desigualdades Sociales 2012*. Vitoria, OEE Dpto. Empleo y Asuntos Sociales.

— (2012): *Plan Estratégico Lanbide 2013-2016*. Vitoria, Departamento de empleo y asuntos sociales.

— (2012): *Programa de reactivación del empleo*, Departamento de empleo y asuntos sociales.

— (2012): *Plan de Inclusión Activa*, Departamento de empleo y asuntos sociales.

— (2008): *BOPV nº 250 Ley de Garantía de ingresos e inclusión social*, Vitoria-Gasteiz.

INE (2007): *La pobreza y su medición*. Madrid, Instituto Nacional de Estadística.

Laparra, Miguel *et al.* (2007): «Una propuesta de consenso sobre el concepto de exclusión social. Implicaciones metodológicas» en *Revista Española del Tercer Sector*, número 5.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014): *Borrador del programa operativo de empleo, formación y educación*. Madrid.

Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad (2014): *Guía de Inclusión y Fondos Estructurales*. Madrid.

— (2011): *Estudio comparado sobre estrategias de inclusión activa en los países de la UE.* Madrid. Informes, Estudios e Investigación.

Moreno, L.; Del Pino, E.; Marí-Klose, P.; Moreno-Fuentes, F.J. (2014): *Los sistemas de bienestar europeos tras la crisis económica*, Documento de Estudio nº 3, Serie: Análisis, Área: Políticas Sociales. Madrid, Programa Eurosocial.

Moreno, L. y Marí-Klose, P. (2013): *Las transformaciones del Estado del Bienestar Mediterráneo: Trayectorias y retos de un régimen en transición,* en Del Pino, E. y Rubio, M.J. *(eds.), Los Estados*

*de Bienestar en la encrucijada*. Políticas sociales en perspectiva comparada. Madrid: Tecnos 126-146.

Moreno-Fuentes, F.J. y Bruquetas Callejo, M. (2011): *Inmigración y Estado de bienestar en España*. Barcelona: Obra Social «La Caixa».

Oxfam (2013): *La trampa de la austeridad.* Oxfam Internacional.

Palier, B. (2013): *El régimen de bienestar continental: de un sistema congelado a las reformas estructurales'*, en Del Pino, E. y Rubio Lara, Mª.J. (eds.), Los Estados de Bienestar en la encrucijada. Políticas sociales en perspectiva comparada, Tecnos, Madrid. 61-85.

Parlamento Europeo (2014): *Diario oficial de la Unión Europea L159/32, sobre una mayor cooperación entre los servicios públicos de empleo*, Bruselas.

Pérez, C. (2014): *Owning the future. A new age of technological progress.* Londres. Rowman &Littlefield International.

Rifkin, J. (1996): *El fin del trabajo.* Barcelona. Paidós.

Santamaría López, E. (2012): *Jóvenes y precariedad laboral: trayectorias laborales por los márgenes del empleo.* Barcelona, Universidad Oberta de Catalunya.

Sanzo, L. (2013): *Geografía de la crisis en Euskadi. El reto de la sociedad inclusive, 25 aniversario de Sartu.* Bilbao, Universidad del País Vasco, Lan Harremanak 29.

SIIS-Centro de Documentacion y Estudios (2013): *Pobreza infantil en Euskadi.* Vitoria-Gasteiz, Eusko Jaurlaritza-Gobierno Vasco.

— (2012): *Inclusión de personas en riesgo de exclusión.* San Sebastian.

Stokes, K.; Clarence, E.; Anderson, L.; Rinne, A. (2014): *Making sense of the collaborative economy*. London, Nesta.

Subirats, J. (2012): *Nuevos tiempos. ¿Nuevas políticas públicas? Explorando caminos de respuesta*. XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia.

— (2010): *Políticas públicas e inclusión social. Factores territoriales y gobiernos locales.* Instituto de Gobierno y Políticas Públicas. UAB. Barcelona.

Subirats, J. (*dir.*) (2004): *Pobreza y exclusión social. Un análisis de la realidad española y europea,* Colección Estudios sociales nº 16, Barcelona, Fundación La Caixa.

Taylor-Gooby P. (2012): *A left Trilema,* Londres, Policy Network.

UE (2011): *Workshop on European PES Skills Needs Anticipation Systems*, Bruselas. European Commission.

Varios Autores (2013): «El reto de una sociedad Inclusiva, 25 aniversario de Sartu». Bilbao, Universidad del País Vasco, *Lan Harremanak,* 29.

Zalakain, J. (2013): «Tendencias y prácticas innovadoras en inclusión social. El reto de la sociedad inclusive, 25 aniversario de Sartu». Bilbao, Universidad del País Vasco, *Lan Harremanak,* 29.

— (2006): «Trabajo, trabajadores pobres e inserción social». *Documentación Social,* 143.

Zubero, I. (2006): «Las nuevas relaciones entre empleo e inclusión». *Documentación Social,* 143.

# Técnicas de Buenas Prácticas en materia de empleo e inclusión social en la UE

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO

HEZKUNTZA, UNIBERTSITATE ETA IKERKETA SAILA
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDADES E INVESTIGACIÓN

JUSTIZIA, LAN ETA GIZARTE SEGURANTZA SAILA
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL

ETXEBIZITZA ETA GIZARTE GAI TAKO SAILA
DEPARTAMENTO DE VIVIENDA Y ASUNTOS SOCIALES

EUROPAR BATASUNA
UNION EUROPEA
EUROPAKO GIZARTE FUNTSA
FONDO SOCIAL EUROPEO