

PROGRAMA DE DESARROLLO MUNICIPAL

Instituto para el Desarrollo Municipal

Fundación Nuevas Generaciones
en cooperación internacional con la
Fundación Hanns Seidel¹

Oficina Municipal de Empleo²

Resumen ejecutivo:

El presente informe propone una guía para mejorar la empleabilidad en ámbito municipal. Para ello se propone la implementación de políticas y acciones concretas, que le permitirán optimizar recursos propios y externos para la generación de empleo y riqueza local. Asimismo, se repasan brevemente las acciones desarrolladas por el gobierno de Madrid, como también los programas y acciones que el MTEySS de la Nación Argentina desarrolla mediante la Red de Servicios de Empleo. Finalmente, se describen los pasos que consideramos necesarios para poner en marcha una Oficina Municipal de Empleo eficiente.

Introducción:

Día tras día los gobiernos locales suman nuevas responsabilidades de gestión. Hasta no hace mucho los municipios concentraban la mayoría de sus esfuerzos en ser prestadores de servicios básicos; recolección de residuos, mantenimiento de los espacios públicos y alumbrado de la ciudad, y tal vez algunas cosas más.

Sin embargo, hoy en día, los gobiernos locales tienen nuevos desafíos debido a que la globalización y los procesos de descentralización política y administrativa, han producido cambios en la percepción de los ciudadanos acerca del rol que deben cumplir los municipios. Los ciudadanos esperamos respuestas locales a problemas o situaciones que no siempre dependen sólo de la gestión

¹ La Fundación Hanns Seidel no necesariamente comparte los dichos y contenidos del presente trabajo.

² Publicado en diciembre de 2016

local. En tales casos, el gobierno local puede convertirse en un agente clave para la resolución de dichos problemas asumiendo un rol proactivo y mostrando su capacidad para articular con los actores territoriales.

La promoción del empleo y la producción local es uno de los “nuevos roles” que de a poco se están haciendo presentes en las agendas de los municipios. Para ello, desde la perspectiva de la política de desarrollo municipal, es esencial el liderazgo que asumen los gobiernos locales para afrontar estos nuevos desafíos a través, fundamentalmente, de procesos de articulación entre el sector público y el sector privado.

A nuestro parecer, el concepto de “Oficina Municipal de Empleo” se configura como herramienta de desarrollo local esencial. Por lo tanto, la decisión de hacerse cargo de ella encierra cierto sentido práctico para dar respuesta a una demanda de la ciudadanía. A su vez, posee un sentido simbólico ya que la idea de contar con dicha oficina en una ciudad, representa el compromiso del Estado municipal para dar solución a un problema que aqueja a los vecinos. Al mismo tiempo rescata valores como la cultura de trabajo y lo coloca como eje de la construcción de una sociedad más equitativa y con igualdad de oportunidades.

El presente documento se ha organizado bajo el siguiente esquema:

- I) Experiencia internacional
 - Agencia para el Empleo de Madrid
- II) Experiencia local
 - Red de Servicios de Empleo
- III) Oficina Municipal de Empleo
- IV) Conclusión

I) Experiencia internacional

Agencia para el Empleo de Madrid

La Agencia para el Empleo es un organismo autónomo del Ayuntamiento de Madrid, adscrito al Área de Gobierno de Equidad, Derechos Sociales y Empleo, dedicado a promover la

inserción laboral de las personas desempleadas, especialmente de los grupos más desfavorecidos, mediante actuaciones de orientación, formación e intermediación laboral con las empresas.

Actualmente, la Agencia actúa como una plataforma multilateral en la que se promueve la interacción de las personas desempleadas con las empresas.

Para lograr que ambos grupos de actores se beneficien dentro de este escenario es preciso el aporte de valor. Dicho valor radica en percibir a las personas desempleadas como oportunidades reales de empleo permitiendo disponer con inmediatez de candidatos ajustados al perfil requerido por las empresas.

A fin de cumplir dicho objetivo se han definido tres líneas de actuación:

- **Integración:**
Pasar de un modelo en el que todos los servicios se prestan de forma aislada, sin comunicación entre sí, a otro completamente integrado en el que los resultados de cada uno de los servicios alimentan a los siguientes (cadena de valor).
- **Especialización por posicionamiento:**
Segmentar para poder modular los niveles de servicios que se prestan en función de las prioridades definidas y de sus necesidades reales.
- **Competencias Profesionales:**
Todo el modelo de intervención está basado en las competencias, de manera tal que el objetivo es detectar las competencias requeridas por el mercado con el fin de encontrar entre las personas desempleadas, aquellas que se ajusten a cada perfil buscado.

El denominado “Paro” (falta de oportunidades de empleo) sigue siendo la primera preocupación de los madrileños, y este dato en sí mismo habla de la relevancia que para los vecinos de dicha ciudad representan las políticas de creación de empleo. Dicho ayuntamiento cuenta con instrumentos para fomentar la creación de empleo en beneficio de la sociedad en general, incrementando sus posibilidades de insertarse laboralmente. Al mismo tiempo facilitan a las empresas a muy bajo costo la búsqueda de la mano de obra requerida.

La Agencia para el Empleo cuenta para ello con ocho centros de formación equipados para impartir una gran variedad de especialidades profesionales; dos sedes centrales de administración; ocho agencias de zona y dos oficinas auxiliares que dan cobertura a todos los distritos de la ciudad.

Partiendo desde el convencimiento de que las empresas son las impulsoras de la creación de riqueza y empleo, es considerado prioritario el hecho de conocer sus inquietudes y necesidades en materia de desarrollo y cualificación de sus recursos humanos. Así, los objetivos de las empresas pasan a ser la maximización de la eficacia de los servicios que se prestan; el óptimo uso de los recursos de empleo y la conexión en tiempo real con las competencias demandadas por ellas. Por ello, el foco de la Agencia se ha puesto en el diseño de programas de empleo y acciones formativas que responden a lograr la rápida inserción laboral de personas sin empleo.

Los servicios de empleo se han diseñado en mayor medida hacia la ciudadanía, segmentando los usuarios y las empresas, para ofrecer a cada grupo un servicio acorde con sus posibilidades y necesidades. Además, para estimular el empleo en la ciudad, se han establecido alianzas, aprovechando las ventajas que tiene el Ayuntamiento de Madrid y otras entidades públicas, para generar sinergias y multiplicar el impacto de las políticas de empleo. Esto lo realiza a través del establecimiento de colaboraciones con otros actores municipales, tales como Servicios Sociales, Bibliotecas, Juventud, Medio Ambiente, Marcamadrid y las propias Juntas de Distrito.

Cabe destacar que todas las acciones desarrolladas por el Ayuntamiento de Madrid, si bien responden a contextos sociales distintos, son sumamente enriquecedoras a la hora de diseñar estrategias de empleo para implementar en el nivel local de nuestro país.

II) Experiencia local

En el presente apartado buscaremos describir brevemente, el importante trabajo que el Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social (MTEySS) de la Nación lleva adelante por medio de la integración nacional de las Oficinas Municipales de Empleo, nucleándolas en una red denominada Red de Servicios de Empleo. Esta red permite poner a disposición de los municipios un gran número de recursos económicos, humanos, de infraestructura, conocimiento, etc.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4º depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

Red de Servicios de Empleo del MTEySS de la Nación

La red del MTEySS está integrada por más de 630 oficinas de empleo (OE) en todo el país. Las OE ofrecen atención personalizada, acompañamiento permanente, orientación laboral, información actualizada sobre el mercado local a través de servicios específicos que facilitan el acceso a cursos de orientación y formación profesional gratuitos; programas de empleo; asistencia a micro-emprendedores; talleres para la búsqueda de empleo y vinculación con puestos de trabajo. Las Gerencias de Empleo y Capacitación Laboral (GECAL) son dependencias del MTEySS en las que se reúne información y orientación acerca de todas las herramientas y políticas de la Secretaría de Empleo disponibles.

Describiremos a continuación, en forma breve, algunos de los principales programas y acciones que el MTEySS pone a disposición de los municipios a través de esta red:

Programa de empleo independiente y entramados productivos locales

- Línea promoción del empleo independiente:
Tiene como objetivo crear nuevos emprendimientos para desocupados y emprendimientos en actividad que solicitan formalizarse, a través de asistencia técnica y financiera.

- Línea de Desarrollo de Entramados Productivos Locales

Sus objetivos son:

- Fortalecer la trama productiva local a través del desarrollo de proyectos que permitan la generación de nuevos empleos y la mejora de la calidad del empleo existente, propiciando su formalización.
- Contribuir al desarrollo de Unidades Productivas Asociativas de pequeños productores, emprendedores y/o trabajadores independientes asociados.
- Contribuir al desarrollo de la producción local apoyando la instalación y funcionamiento de Centros de Servicios orientados a pequeños productores, emprendedores y/o trabajadores independientes.

Programa Trabajo Autogestionado

Sus objetivos son:

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

- Contribuir a la mejora de la competitividad y sustentabilidad y a la generación de nuevas fuentes de trabajo y/o al mantenimiento de puestos existentes, a través de la promoción y el fortalecimiento de unidades productivas autogestionadas por los trabajadores.
- Contribuir a la mejora de las condiciones de higiene y seguridad de los trabajadores de las unidades productivas autogestionadas, promoviendo la incorporación de políticas preventivas para una mejora de las condiciones del ambiente de trabajo.

Programa Construir Empleo

Su objetivo es potenciar las calificaciones y habilidades laborales de trabajadores afectados por problemáticas de empleo, mediante su incorporación en obras de infraestructura comunitaria o productiva, vinculada a la generación y sostenimiento del empleo, que les permitan adquirir o consolidar saberes propios del sector de la construcción y/o contribuyan a la permanencia en su situación de empleo.

Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo

Su objetivo es generar oportunidades de inclusión social y laboral para jóvenes, a través de acciones integradas que les permitan identificar su perfil profesional, finalizar su escolaridad obligatoria, realizar cursos de formación y/o prácticas calificantes en ambientes de trabajo; iniciar una actividad productiva de manera independiente o insertarse en un empleo.

III) Oficina Municipal de Empleo

En Argentina los servicios municipales de empleo e intermediación laboral son relativamente nuevos. Solamente 630 municipios de los 2.300 que hay en nuestro país (menos del 30% de las localidades) cuentan con su oficina de empleo.

Desde la perspectiva del desarrollo económico local consideramos que hay cinco ejes fundamentales para el diseño e implementación de una política activa de empleo:

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

- Fortalecimiento institucional, entendido ello como la base necesaria de creación de capital social en la comunidad para sostener el compromiso de los diversos sectores. Son las acciones vinculadas al mejoramiento de las condiciones de empleabilidad a través de distintos mecanismos involucrando a los vecinos, sus organizaciones, el sector productivo privado y el gobierno local.
- Información pertinente. Ella constituye un elemento esencial de conocimiento necesario para la toma de decisiones para la construcción y el diseño de programas orientados a responder a las necesidades detectadas. Se trata de conformar un sistema de información construido a partir de la vinculación de diversos registros administrativos adaptados para usos estadísticos.
- Intermediación laboral es necesaria para vincular oferta y demanda de empleo en el territorio, para la mejor gestión e implementación de las herramientas seleccionadas.
- Capacitación y formación orientada a ofrecer posibilidades de mejora permanente del empleo colectivo y sectorial y a brindar oportunidades de adquisición de competencias básicas, genéricas y específicas por parte de los trabajadores de la región.
- Emprendedorismo entendido este como aquellas acciones tendientes a llevar adelante un proyecto de empresa. La política de fomento empresarial incluye la asistencia técnica, la capacitación para la formulación y desarrollo del proyecto, tutorías durante el desarrollo del proyecto y eventualmente alguna ayuda económica e incluso la incubación del proyecto.

Entendemos que sobre los ejes arriba mencionados deben plantearse las políticas a desarrollar en materia de empleo local y servir de base para la creación de la Oficina Municipal de Empleo. El desarrollo debe comenzar con un acuerdo territorial para la institucionalidad de las políticas de empleo. Finalmente desarrollaremos las características y funciones que consideramos principales, para luego explicar los procesos y las metodologías que los funcionarios de las oficinas municipales de empleo pueden utilizar para el cumplimiento de sus responsabilidades.

Acuerdos Territoriales de Promoción de Empleo

Los acuerdos territoriales de promoción del empleo surgen como nuevas iniciativas para afrontar la problemática del desempleo y achicar la brecha entre oferta y demanda de trabajo generada por los procesos de reestructuración territorial y productiva.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

El fin fundamental de estos acuerdos es lograr una amplia colaboración regional y local que permita poner en marcha, principalmente, las siguientes acciones:

- Descubrir las dificultades y necesidades que poseen los agentes territoriales responsables en materia de empleo.
- Movilizar y unificar todos los recursos disponibles.
- Mejorar la integración y coordinación de las medidas favorables al empleo en el territorio.
- Llevar a cabo medidas que sirvan luego como modelo a seguir.

Basados en la estrategia de desarrollo económico local de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la metodología propuesta para la construcción de acuerdos territoriales de promoción del empleo queda brevemente resumida en los siguientes pasos:

- **Diagnóstico territorial y mapeo institucional:**
El objetivo de esta fase es adquirir conocimiento de la economía local y de sus recursos.
- **Sensibilización:**
El objetivo más relevante es lograr que los actores locales asuman el liderazgo del proceso de desarrollo.
- **Promoción del ámbito de concertación:**
La creación de un ámbito de concertación es la continuación del proceso de construcción de consenso iniciado en la fase de sensibilización.
- **Diseño de una estrategia de desarrollo económico local para la promoción del empleo:**
Tal estrategia incluye visión, objetivos y el plan de acción para el largo, mediano y corto plazo, previendo además, las responsabilidades relativas y los mecanismos para su implementación.
- **Implementación de la estrategia:**
Los actores locales de acuerdo a sus competencias, recursos y capacidades, implementan desde abajo la estrategia de desarrollo, a través del plan de acción.
- **Políticas y productos:**

El plan de acción apunta a lograr los objetivos definidos en la estrategia de promoción de empleo.

La puesta en marcha de este proceso conlleva lograr un real fortalecimiento institucional, manifestado no tanto en las fortalezas individuales del gobierno local y demás instituciones públicas, sino en la conformación de una red articulada con los demás actores locales públicos y privados. Para ello, es importante que el gobierno local actúe como promotor y convocante en el proceso de desarrollo, liderando la iniciativa política para implementar los acuerdos y conformando un equipo técnico para su puesta en marcha.

Estructura organizativa interna y requerimientos para una Oficina Municipal de Empleo

Aunque parezcan aspectos meramente formales, resulta importante, para garantizar un desempeño acorde a los objetivos propuestos, que los servicios de empleo cuenten tanto con la infraestructura como con los recursos humanos adecuados.

A continuación describiremos tres aspectos fundamentales a tener en cuenta para constituir un servicio de empleo e intermediación laboral a escala municipal:

- **Inmueble:**
Es importante que el edificio que alberga a la oficina de empleo e intermediación laboral municipal cuente con dos cualidades que son determinantes para la recepción del público: visibilidad y accesibilidad.
- **Equipo técnico:**
La oficina municipal de empleo debe contar con una coordinación y un entrevistador. También, para ciertas capacitaciones inductoras al mundo del trabajo, se puede contar con un capacitador y, por último, se debe contar con una persona que se relacione con el sector productivo del territorio para implementar acciones de intermediación.
Para algún programa en particular pueden incorporarse figuras de orientación o tutoría *ad hoc* junto con alguna persona que cumpla funciones administrativas de la oficina.
- **Trabajo en equipo y comunicación interna:**

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

Trabajar en equipo supone la realización de una actividad en forma colectiva y coordinada, en donde mediante un proceso de planificación, los integrantes tienen asignados roles y funciones para realizar dicha tarea.

Es aconsejable que en la instancia inicial de conformación del equipo de trabajo se puedan prever algunas pautas con el fin de asegurar que el escenario comunicacional, posea estas características. Para ello, se puede dotar al equipo de herramientas conceptuales en el área informativa y de comunicación. Asimismo, deberían establecerse los principios de la gestión de la comunicación interna de la oficina y en lo posible, estimular el desarrollo de canales y procesos de comunicación interna como vía para alcanzar el mejoramiento de la calidad de gestión.

- **Equipamiento y material de trabajo**

Como toda dependencia del gobierno local, la Oficina Municipal de Empleo necesita contar con los equipos informáticos y materiales necesarios para desempeñar su función.

El soporte informático con buena conexión a Internet, resulta indispensable, en tanto que los insumos básicos de gestión de la oficina municipal de empleo, son las bases de datos de personas en búsqueda de empleo, de empleadores, de oferta de capacitación, etc.

Funciones y servicios principales de la oficina municipal de empleo

En este punto sugerimos las funciones y servicios que el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación Argentina propone que sean desempeñados por las oficinas municipales de empleo, a fin de integrarlas a su red de servicios de empleo. De ese modo podrán hacerse cargo de los diversos programas que el Estado Nacional tiene destinados para mejorar la empleabilidad en los municipios.

Las funciones y servicios que deben brindar para ser incorporados a la citada red son:

- **Apoyo a la búsqueda de empleo:**

El objetivo de este servicio es asistir a personas que, aunque reúnan condiciones de empleabilidad, requieran asistencia para el diseño de estrategias y mecanismos adecuados para la búsqueda de empleo. Esto es por ejemplo, información sobre el mercado de trabajo

local, confección de curriculum vitae, de una agenda de búsqueda, pautas para el adecuado desempeño en entrevistas laborales, entre otros.

- **Orientación laboral:**

El objetivo de este servicio es asistir a las personas que buscan insertarse por primera vez en el mercado de trabajo, en conformar su perfil ocupacional. La asistencia se realiza a través de la evaluación de las capacidades y competencias de los postulantes y de las posibilidades y restricciones del contexto productivo para desarrollar estrategias personales de inserción laboral.

- **Colocación o intermediación laboral:**

El objetivo de este servicio, destinado tanto a los empleadores como a las personas que buscan empleo, es cubrir vacantes en empresas, mediante la colocación de postulantes que reúnan los perfiles adecuados.

- **Asesoramiento para el empleo autónomo y para programas de apoyo y asistencia a micro-emprendedores:**

El objetivo de este servicio es facilitar la inserción laboral de personas que optan por el autoempleo o micro-emprendimiento, ya sea en su generación o integración en uno preexistente.

- **Derivación a instituciones formativas o a programas de empleo:**

El objetivo de este servicio, es compatibilizar las aptitudes de los postulantes con las demandas de los potenciales empleadores a través de actividades educativas y capacitaciones.

- **Derivación a servicios sociales, al seguro por desempleo y a otros programas:**

El objetivo de este servicio es orientar a personas con problemáticas que dificultan su inserción o reinserción laboral, y que reúnen los requisitos de ingreso exigidos por los distintos programas.

Procesos y metodologías para la orientación y apoyo laboral

- **La orientación laboral y el proyecto de trabajo:**

La orientación laboral es parte de la misión de la oficina de empleo. Su objetivo es que la persona pueda elaborar su propio proyecto de trabajo. Para ello se deben tener en cuenta sus intereses, habilidades, expectativas y actitudes.

- Proceso de atención al postulante:

La atención de los postulantes en la oficina municipal de empleo es un proceso que tiene tres hitos fundamentales:

- La entrevista, de suma importancia. En algunos casos, para actualizar información o bien para realizar el seguimiento de algún caso particular, se puede realizar más de una vez.

La instancia de entrevista individual, particularmente la primera entrevista a un postulante, es fundamental y determinante en cuanto al recorrido de la persona y a las posibilidades que la oficina le podrá facilitar.

- La derivación a los servicios de capacitación es el paso siguiente del proceso. Una vez que se elaboró la historia laboral y la persona definió su proyecto laboral, se requiere imaginar un trayecto formativo. Este es el camino que un individuo deberá tomar para aumentar e incorporar capacidades para la empleabilidad.

- La intermediación, es el encuentro entre la vacante y la persona. Requiere identificar al individuo más adecuado para el puesto ofrecido. Para ello, es importante contar con una base de datos actualizada y ajustada de los postulantes, ya que se configura como insumo clave del proceso.

- La concertación y articulación público-privada

Los servicios a los empleadores se basan esencialmente en el asesoramiento para la incorporación de personal que los particulares requieran. Dichos requerimientos estarán articulados con las dependencias municipales de producción o desarrollo económico, en caso de existir. La oficina municipal de empleo debería contar con su propia base de datos actualizada de empleadores locales. Es importante recalcar que los servicios que se prestan son absolutamente gratuitos, por lo que es un beneficio para la empresa que en muchos casos, recurre a prestadores privados que cobran honorarios por este servicio. Este aspecto

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

representa un argumento de posicionamiento importante para la oficina, ya que si demuestra un buen nivel de efectividad y eficacia en los tiempos de sus servicios, será cada vez mejor considerada desde el sector empleador.

- Políticas de apoyo al emprendedorismo

La oficina también debe contemplar el asesoramiento y la asistencia técnica para quienes opten por la alternativa del empleo independiente. Aquellas personas que cuenten con una habilidad o conocimiento concreto y algún capital inicial, deben tener la oportunidad de iniciar un emprendimiento. El apoyo que más se solicita a estas instancias, es el relacionado con la formulación del proyecto, la incorporación de herramientas de gestión del negocio y las alternativas de financiamiento; ítems que deben ser tenidos en cuenta a la hora del armado de esquema de capacitación a fin de sostener la alternativa de empleo independiente.

III) Conclusiones

Somos conscientes del grave problema que atraviesa la Argentina en materia de empleo. Consideramos de suma importancia que los municipios creen sus propias oficinas de empleo tomando como base los lineamientos plasmados en el presente informe. Los municipios deben comprometerse a incorporar políticas y acciones concretas de abordaje al problema de la falta de trabajo brindando respuestas a la ciudadanía, y en especial a los jóvenes recientemente incorporados a la población económicamente activa.

Mediante las ideas aquí presentadas, hemos propuesto la creación de oficinas municipales de empleo que articulen las demandas de la ciudadanía y los sectores productivos locales con los diversos programas que el Estado Nacional y los organismos internacionales de cooperación tienen para impulsar el desarrollo local.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

Bibliografía y sitios consultados:

- [http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Educacion-y-
empleo/Empleo/Agencia-para-el-Empleo-de-
Madrid?vnextfmt=default&vnextoid=c65815fa10294110VgnVCM1000000b205a0aRCRD&vgn
extchannel=3f50c5dee78fe410VgnVCM1000000b205a0aRCRD](http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Educacion-y-empleo/Empleo/Agencia-para-el-Empleo-de-Madrid?vnextfmt=default&vnextoid=c65815fa10294110VgnVCM1000000b205a0aRCRD&vnextchannel=3f50c5dee78fe410VgnVCM1000000b205a0aRCRD)
- [http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/AgenciaParaElEmpleo/Ayre/EstrategiaY
Planificacion/MemoriaDeActividades/ficheros/Memoria%202015.pdf](http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/AgenciaParaElEmpleo/Ayre/EstrategiaYPlanificacion/MemoriaDeActividades/ficheros/Memoria%202015.pdf)
- <http://www.trabajo.gov.ar/index.asp>
- <http://cdi.mecon.gov.ar/bases/docelec/br1021.pdf>
- <https://observatorioredesempresariales.wordpress.com/>
- <http://www2.1mayo.ccoo.es/publicaciones/doctrab/doc2021.pdf>

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina