

CECAP Y LA INSERCIÓN LABORAL

Desde la “colocación” en la empresa a la “alternancia progresiva”

Juan Díaz Zamúz

La inserción laboral y la Unidad de Colocaciones

La incorporación de jóvenes al mercado laboral, como cierre de su proceso completo de educación, formación y capacitación, ha sido un componente siempre presente en la misión de CECAP, desde sus orígenes.

Componente que comenzó a desarrollarse a través de una Unidad de Colocaciones, que a principios de los años noventa disponía de una lista activa de más de doscientas empresas, concediendo entonces a cada aprendiz más de una oportunidad de empleo, por lo que se alcanzó así, el mayor porcentaje de “colocación” laboral logrado en sus veintidós años de vida institucional.

No obstante aquellos avances obtenidos, tanto las dificultades del país que afectaron a las empresas, como las permanentes evaluaciones de la Unidad de Colocaciones de esa situación, mostraron aspectos demandantes de respuestas más adecuadas a las necesidades que surgían en la incorporación laboral, tanto desde las empresas como desde los aprendices y del mismo CECAP.

En ese sentido, algunos señalamientos críticos provenientes de la evaluación de la misma Unidad fueron, entre otros, los siguientes:

- La Unidad operaba y, por lo tanto era percibida así por aprendices y empresas, sólo como una agencia de “colocaciones”.

- El relacionamiento entre taller ocupacional, aprendiz y empresa, era manejado sin tener suficientemente en cuenta las partes involucradas, especialmente las características individuales del o la joven, puesto que la unidad se limitaba a cumplir una intermediación centrada en los aspectos administrativos.
- La visita previa a la empresa, consistía en llenar un formulario con los datos formales sin profundizar, por ejemplo, en las posibilidades concretas del contexto laboral de la empresa, que permitiera procesar la adaptación del o la joven en el lugar de trabajo.
- Por otra parte, la Unidad tampoco lograba coordinar suficientemente con los instructores del taller ocupacional, los aprendizajes y la preparación de los aprendices para asumir su proceso de inserción en la empresa.
- El “seguimiento” era administrativo, telefónico, restringido al surgimiento de “algún problema”, carente de una fluida comunicación, tanto con los referentes empresariales como con los aprendices, tendiente a aportar oportunas intervenciones educativas o de mediación entre las partes.
- Tampoco se dialogaba claramente con los padres o tutores, informándoles convenientemente, a fin de contar con su imprescindible apoyo y colaboración para enfrentar con éxito el primer empleo.

La inserción laboral y las pasantías laborales

CECAP acumuló así, en la Unidad de Colocaciones, su primera etapa evaluada y sistematizada de inserción laboral para los egresados de sus talleres ocupacionales.

En esta etapa, buscando mejorar la inserción laboral y a partir de la autocrítica señalada anteriormente, CECAP se constituye en la institución pionera en la aplicación del sistema de pasantías en el país, logrando concretar para su formalización, a través de la gestión persistente de la funcionaria a cargo de la Unidad mencionada¹ y la colaboración expresa del MTSS, el Banco de Previsión Social (BPS) y el Instituto Nacional del Menor (INAME), los convenios necesarios con estos organismos.

Estos convenios fueron luego oportunamente aprovechados por el Instituto Nacional de la Juventud (INJU) y varias organizaciones no gubernamentales (ONG) que, en conjunto, contribuyeron a fundamentar y facilitar la elaboración y regla-

¹ María Delia Borges.

mentación de la actual ley para el fomento de la formación e inserción laboral de jóvenes N° 16.873.

Sin embargo, mientras se aprobaba y reglamentaba la ley, una nueva reflexión crítica y la misma experiencia de aplicación de las pasantías ya estaban planteando a CECAP nuevas demandas al enfoque y proceso de inserción laboral, para la creciente población objetivo institucional cada vez más excluida social y educativamente.

Entre otras, surgieron las siguientes:

- el pasaje de aprendiz de taller ocupacional a trabajador o trabajadora en una empresa, seguía siendo un cambio demasiado repentino;
- las empresas continuaban desligadas del proceso de capacitación;
- los instructores permanecían distanciados de las empresas;
- los programas se perpetuaban diseñados por fuera de las competencias que las empresas consideraban más necesarias;
- los jóvenes mantenían signos de “institucionalización”, excesivo temor para enfrentar el cambio de un clima afectivo de educadores, por un imaginario incierto de futuros capataces y empresarios;
- empresas y centro educativo seguían divorciados;
- se visualizaba la necesidad de un “acompañamiento”, más que de un “seguimiento” de los aprendices;
- era ya imprescindible instrumentar un proceso de adaptación técnico y actitudinal progresivo en las empresas;
- las carencias detectadas en la formación específica de los instructores e instructoras, hacía urgente e ineludible el contacto – “sobre la marcha” – con el medio empresarial.

La inserción laboral y el sistema de alternancias

Fue entonces que el Programa Nacional de Competencias del MTSS² planteó en la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo (RET), la posibilidad de gestionar la concurrencia del especialista francés Bertrand Schwartz, conocido por sus publicaciones, para oír algunas conferencias que nos orientaran en el tema de su especialidad, quien, al ser contactado en Francia, respondió con una grata oferta: orientar personalmente la realización de una experiencia piloto de alternancia, como el mejor modo de comprender y compartir su experiencia con respecto a ese sistema.

| ² Javier Lasida; Nina Billorou.

Una vez aceptada la coherente propuesta, de entre todas las instituciones convocadas por el Programa mencionado, para llevarla a cabo quedó, finalmente sólo el CECAP en condiciones de asumir las primeras recomendaciones enviadas por el asesor francés: contar con un grupo de jóvenes y de empresas interesadas, además de la dedicación *full time* de, por lo menos, un docente.

El referente institucional ante la RET y el Programa del MTSS, acordó con la Dirección del CECAP la designación de la docente con el perfil recomendado y, una vez analizadas las mejores posibilidades de los talleres ocupacionales de la institución, se optó por el Taller de Peluquería, dado que presentaba las mejores posibilidades de comunicación fluida con los empresarios del rubro a través de una de sus docentes, integrante también del Centro de Peinadores.

Previstos entonces los tres componentes básicos del sistema (jóvenes/empresas/educador) integrados en equipo, se comenzaron las actividades con un análisis de las competencias (con las técnicas DACUM) de un panel con empresarios y una trabajadora calificada, ex alumna del Taller de Peluquería de CECAP.

Ya en Montevideo, el Prof. Schwartz supervisó, convocó y coordinó encuentros con el grupo de jóvenes, empresarios y equipo docente, así como reuniones conjuntas con los tres componentes nombrados y con representantes del contexto de organizaciones públicas y privadas.

Si bien desarrollar los detalles de estos encuentros excede este trabajo, es de destacar que todos quienes tuvimos la oportunidad de compartirlos, sentimos que, efectivamente y tal como el especialista lo propuso, aprendíamos sobre la base de la participación en la experiencia, especialmente estimulados por su estilo práctico de coordinación y conducción –breve y preciso–, limitándose a rescatar los aspectos más significativos de los hechos que, a veces, aclaraba con ejemplos concretos de su amplia experiencia personal.

Recordamos finalmente la recomendación primordial de Bertrand Schwartz: *“para comprender la alternancia, para utilizarla como sistema que permita aprender –a jóvenes, empresas y centro educativo– es necesario involucrarse en dicha experiencia, inmersos en la reflexión de ‘las sorpresas’ y ‘disfunciones’ que la práctica provee”*.