

**Di Fonzo, Ana**

---

**Córdoba en la ruta del  
empleo, navegando hacia la  
construcción de proyectos  
laborales. El desafío de una  
Oficina Móvil en contexto de  
pandemia**

**Tesis para la obtención del título de  
grado de Licenciada en Psicología**

Directora: Schroeder, Ivana

Documento disponible para su consulta y descarga en Biblioteca Digital - Producción Académica, repositorio institucional de la Universidad Católica de Córdoba, gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC.



[Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 4.0 Internacional.](#)



**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CÓRDOBA**

*Universidad Jesuita*

***FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD***

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**

**TRABAJO INTEGRADOR FINAL**

*“Córdoba en la ruta del empleo, navegando hacia la construcción de proyectos laborales. El desafío de una Oficina Móvil en contexto de pandemia”*

**Di Fonzo Ana**

2024



*“Córdoba en la ruta del empleo, navegando hacia la construcción de proyectos laborales.  
El desafío de una Oficina Móvil en pandemia”*



**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CÓRDOBA**

---

*Universidad Jesuita*

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

Licenciatura en psicología

**TRABAJO INTEGRADOR FINAL**

Modalidad: Sistematización de prácticas

Contexto: Laboral Organizacional

*“Córdoba en la ruta del empleo, navegando hacia la construcción de proyectos laborales. El desafío de una Oficina Móvil en pandemia”*

Autora: Ana Di Fonzo

Directora: Esp. Ivana Schroeder

**2024**

## DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad Católica de Córdoba, por el espacio de formación y transformación  
y por ser refugio a lo largo de tantos años.*

*Al equipo de Intermediación Laboral, Agustina, Milena y Santiago, quienes me  
acogieron siendo guía y maestros para mi primera experiencia en el área, siendo faro en mi  
aprendizaje y apoyo constante.*

*A mi directora y profesora Esp. Schroeder por orientarme y acompañarme durante  
todo el recorrido.*

*A mi familia, por su esfuerzo de brindarme la enorme posibilidad de llevar a cabo  
esta carrera, siendo sostén y compañía en este desafío.*

*A mis psicoamigas, que fueron siempre pilar fundamental y han hecho tan  
significativo este recorrido.*

*A mis amigos de la vida por su incondicionalidad de siempre.*

*A todas aquellas personas con las que compartí a lo largo de estos años, hoy soy un  
pedacito de cada uno de ellos.*

## ÍNDICE GENERAL

<b>ÍNDICE DE SIGLAS O ABREVIATURAS</b>	<b>7</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>2. CONTEXTO DE PRÁCTICA</b>	<b>11</b>
<b>3. CONTEXTO INSTITUCIONAL</b>	<b>15</b>
Imagen 1. Organigrama institucional de la Oficina de Intermediación Laboral (OIL)	20
<b>4. EJE DE SISTEMATIZACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>5. OBJETIVOS</b>	<b>23</b>
5.1 Objetivo general:	24
5.2 Objetivos específicos:	24
<b>6. PERSPECTIVA TEÓRICA</b>	<b>25</b>
6.1 PANDEMIA Y DESIGUALDAD	26
6.2 UNA LEVE MIRADA TEÓRICA A LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO (SPE)	28
6.3 EXPLORANDO LAS DINÁMICAS DEL MERCADO LABORAL: ALGUNOS ENFOQUES TEÓRICOS Y CONSIDERACIONES ACTUALES	30
6.4 LOS PILARES DE LAS ORGANIZACIONES	32
6.5 CONSECUENCIAS DEL DESEMPLEO	35
<b>7. MODALIDAD DE TRABAJO</b>	<b>38</b>
<b>8. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA</b>	<b>41</b>
8.1 RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO	42
8.2. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA	49
8.2.1 TRANSICIÓN HACIA UNA OFICINA NÒMADE	49
Herramientas para la inserción laboral	53
8.2.2 FACILITADORES DE EMPLEO DENTRO DE LA OIL	58
8.2.3 DES-ESTRUCTURAS DEL EMPLEO	63
Digital vs analógico	65
El empleo contemporáneo	67
<b>9. CONSIDERACIONES FINALES</b>	<b>72</b>
<b>10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>77</b>
<b>11. ANEXOS</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE SIGLAS O ABREVIATURAS

OIL: Oficina de Intermediación Laboral

PPP: Programa Primer Paso

X mí: Programa Por Mí

Covid-19: Coronavirus

Portal: Portal de Empleo

SPE: Servicios Públicos de Empleo

CV: Curriculum Vitae

# **1. INTRODUCCIÓN**

La Licenciatura en Psicología de la Facultad de Ciencias de la Salud en la Universidad Católica de Córdoba tiene como condición necesaria para la obtención del título de grado, llevar a cabo un Trabajo Integrador Final bajo la realización de las Prácticas Profesionales Supervisadas (PPS). Las mismas han constituido una experiencia a sistematizar. Lo esencial de ésta experiencia radica en que se trata de un proceso de reflexión e interpretación crítica sobre y desde la práctica; que se llevó a cabo a partir de la reconstrucción y ordenamiento de los factores objetivos y subjetivos que han intervenido en dicha experiencia, para extraer aprendizajes y compartirlos. En dicha experiencia hubo condiciones tanto personales como institucionales que debieron estar presentes para poder llevar a cabo esta sistematización, por ejemplo, el interés por aprender de la experiencia, valorarla como fuente de aprendizaje y dejarla hablar por sí misma sin influir en la observación, dejando de lado el análisis con prejuicios o justificaciones.

La experiencia de práctica pre-profesional sistematizada en este trabajo fue llevada a cabo en la Oficina de Intermediación Laboral (OIL) del Ministerio de Promoción del Empleo y de la Economía Familiar del Gobierno de la Provincia de Córdoba, bajo la modalidad 'híbrida' (esto es, una combinación de encuentros presenciales y, en su mayoría, virtuales). La mayor parte de la misma fue transitada en la "Oficina móvil" (Ver anexos 1, 2 y 4), una actividad de trabajo comunitario que surgió de la OIL ante la imposibilidad de la población de acercarse al Ministerio en contexto de pandemia por Covid-19 durante el transcurso de septiembre a diciembre del año 2021.

Durante la experiencia de práctica, mi interés en el tema se vio significativamente fortalecido. Durante este período, pude apreciar la importancia del acceso a servicios de intermediación laboral personalizados, como lo fue el asesoramiento laboral en la Oficina Móvil, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia. El eje de sistematización planteado surge como una respuesta natural a mi interés en comprender prácticas emergentes de una institución pública, en el campo de la intermediación laboral en contextos complejos y cambiantes. A lo largo de mi participación en esta experiencia, fui consciente de cómo aún con sus falencias y fortalezas, la adaptabilidad, la colaboración y la innovación son fundamentales para abordar las necesidades de empleo de manera efectiva y equitativa

A continuación, se procederá a desarrollar diferentes apartados con la finalidad de ordenar la lectura. En primer lugar, el "Contexto de prácticas", que contará con un breve recorrido histórico de las significaciones del 'trabajo' y conceptualizaciones referidas al campo de la psicología del trabajo y las organizaciones. En segundo lugar, el "Contexto institucional", dedicado a dar un acercamiento sobre la institución donde ha transcurrido la

experiencia de prácticas, continuando con la “Perspectiva teórica” que integra las principales fuentes teóricas y conceptuales que sustentan el trabajo, para así dar lugar al eje de sistematización y los objetivos del mismo. Seguidamente la “Sistematización de la experiencia” que dio lugar al desarrollo del Trabajo Integrador Final. Por último, las “Conclusiones” y líneas de reflexión que se abren.

## **2. CONTEXTO DE PRÁCTICA**

La Práctica profesional Supervisada se desarrolla enmarcada en el contexto organizacional-laboral. La Ley Provincial N°7106, regulada por el Colegio de Psicólogos de la Provincia de Córdoba como parte del código de Ética, establece que “El ejercicio de la Psicología se desarrollará en los niveles, individual, grupal, institucional y comunitario, ya sea en forma pública o privada, en las áreas de la Psicología Clínica, Educacional, Laboral, Jurídica y Social” (Ley provincial N 7106, 1984, p. 1) entendiéndose al área de la psicología laboral como “La esfera de acción que se realiza en las Instituciones donde están implicadas actividades vinculadas al trabajo, en gabinetes e instituciones creadas a tal fin y en la práctica privada de la profesión. (Art. 2). La misma considerará ejercicio de la profesión de Psicólogos en ámbito laboral:

La selección, organización, distribución, y desarrollo del personal; evaluación de puestos y tareas, estudio de motivaciones de investigación y propuesta de sistema de producción a través de los cuales el hombre encuentra un medio de realización creando el clima más favorable para la adecuación del trabajo al hombre; investigación de las causas psicológicas de accidentes en el ámbito laboral, y asesoramiento sobre la prevención de los mismos; la actuación sobre las tensiones de grupos propendiendo a prevenir, conservar y promover la salud psíquica de los integrantes de la institución laboral. (Art. 3)

Más allá del ámbito de ejercicio, la labor profesional se encuentra atravesada y regulada bajo el Código de Ética del Colegio de Psicólogos (2016). En este, entre los principios que reconoce y adopta, se destacan el secreto profesional, el derecho a la información y el consentimiento informado.

En cuanto a las incumbencias relacionadas con la ‘Psicología Laboral-Organizacional’ según la resolución n° 2447 del Ministerio de Educación y Cultura (1985) entre ellas se encuentran:

- Realizar evaluaciones que permitan conocer las características psicológicas del sujeto, a los fines de la selección, distribución y desarrollo de las personas que trabajan.
- Elaborar perfiles psicológicos en diferentes ámbitos laborales a partir del análisis de puestos y tareas.
- Realizar estudios y acciones de promoción y prevención tendientes a crear las condiciones más favorables para la adecuación recíproca trabajo-hombre.
- Detectar las causas psicológicas de accidentes de trabajo, asesorar y realizar actividades tendientes a la prevención de los mismos.

Los desarrollos actuales consideran la psicología del trabajo y las organizaciones un campo científico y, en su articulación se acoplan otras disciplinas afines, como la administración, economía, antropología, sociología, ciencias políticas, entre otras (Santana Cárdenas, 2007).

Santana Cárdenas (2007) menciona las diversas esferas en las cuales interviene la psicología del trabajo y las organizaciones, que son: individual, grupal y organizacional. En relación a lo individual hace hincapié en temáticas tales como capacitaciones, valores, actitudes hacia el trabajo, motivación, evaluación del desempeño, desarrollo de instrumentos de medición, personalidad y productividad. A nivel grupal aborda temáticas relacionadas con la calidad de vida y bienestar como lo son por ejemplo el burnout, estrés laboral, violencia psicológica, liderazgo, estudios de género, entre otras. Y, por último, en términos organizacionales tiene en cuenta cuestiones respectivas a compromiso organizacional, diagnóstico y desarrollo organizacional, empresas, salud ocupacional y demás.

La autora sostiene que nuestra labor es hacer foco en el ajuste entre el medio, los otros y el individuo mismo como así también tener en cuenta procesos organizacionales como comunicación, liderazgo, cultura organizacional, entre otros, porque es por medio de éstos que se harán visible síntomas y manifestaciones que se dan en el todo de la organización (Santana Cárdenas, 2007).

La psicología “Laboral-Organizacional” ha tenido un vasto camino de desarrollo a lo largo del tiempo. Sus orígenes parten desde una “Psicología Industrial”, ya que fueron la Ingeniería Industrial y la Administración quienes impulsaron la evolución de las organizaciones, y en donde la subjetividad del trabajador se comenzó a considerar como objeto de estudio (Santana Cárdenas, 2007).

Entonces, para profundizar sobre el rol del psicólogo en dicho ámbito, es menester mencionar algunas concepciones del constructo ‘trabajo’ y las transformaciones que ha sufrido su significación a lo largo del tiempo. Tomando los aportes de Romero Caraballo (2017) sobre un breve recorrido histórico de la noción de ‘trabajo’, situamos un primer concepto desde una postura sociológica, que comprende el trabajo como una actividad propia del ser humano.

Desde esta línea se observa, por ejemplo, en la tradición grecorromana, el trabajo como una actividad “corruptora y degradadora” exclusiva del esclavo. Posteriormente, en la tradición judeocristiana, el trabajo se reviste de una concepción más ambivalente, ya que, por un lado, era considerado como castigo por infringir la ley de obediencia a Dios, y, por otro lado, como forma de agrandar a Dios. Es decir, se sufre al trabajar, pero es aquello, por lo cual el hombre se dignifica, y donde, se consideraba necesario poseer tierras, para asegurarse la libertad (Romero Caraballo, 2017).

Posteriormente, con el surgimiento de la burguesía y hasta la actualidad, surgen nuevas formas de organización social, en las que la riqueza ya no se medía con la posesión de

tierras, sino con dinero y productos comerciales. Este nuevo orden, que se da a inicios de la modernidad, generó una metamorfosis en la forma de concebir al trabajo, entendiendo al mismo como la actividad que propicia la socialización y formación de identidades tanto colectiva como individual, siendo clave para la autonomía de las personas, y generando que, con el trabajo, no solo se obtienen los medios para vivir, sino que también la capacidad de apropiárselo. De esta forma, el trabajo empieza a tener un rol central en la multiplicidad de esferas de la vida de la persona, como también constituye la forma de transformar el mundo, estructurar el tiempo, y estar insertos dentro del modelo económico de la época, el capitalismo. Entonces, ya no hablamos simplemente de una actividad mecánica, sino también la gratificación por el autodesarrollo y las redes sociales que se generan (Romero Caraballo, 2017).

En línea de estos autores, Buendía (1990) plantea la importancia de estudiar el fenómeno del desempleo, considerándolo como uno de los eventos centrales y más estresantes para el sujeto, y aquello por lo cual puede provocar multiplicidad de desequilibrios en otras esferas de la vida de la persona. Este autor, sostiene que:

Aspectos como los efectos del desempleo en las relaciones familiares y sociales, o los pensamientos y sentimientos que origina sobre uno mismo, cómo cree el desempleado que es visto por los demás, o cómo los otros ven realmente a la persona sin empleo, son cuestiones que tienen una importancia capital, aparecen al mismo tiempo encadenadas entre sí y nos constriñen a tener que plantear los problemas centrales y consecuentemente a poder examinar por qué se producen tales problemas y qué consecuencias tienen para el ajuste emocional y social de estas personas. (Buendía, 1990, p. 22)

Por último, en cuanto a los desafíos como profesionales en América Latina, debido a que gran parte de lo teórico, metodológico y práctico de la psicología aplicada a la organización proviene de los países más desarrollados, uno de los desafíos que tiene esta disciplina en América Latina es distanciarse de estos países debido a que hay una influencia desacadada, y poder lograr así, una identidad epistémica propia que se relacione con la cultura, las necesidades y la realidad social propia de esa parte del continente. . En consecuencia, esto nos lleva a pensar que las organizaciones latinoamericanas solo han sido reproductoras de parámetros y modelos para administrarse, sin que se haya generado un pensamiento propio que permita comprenderlas y que, al mismo tiempo, aproveche el pensamiento derivado del estudio de otras experiencias organizacionales y las considere en su dinámica histórica y cultural (Santana Cárdenas, 2007).

### **3. CONTEXTO INSTITUCIONAL**

Situándonos en la provincia de Córdoba, los encargados de promover el bienestar social, mediante la articulación de políticas públicas compuestas por planes y programas que garanticen el desarrollo social y económico de todas las familias, es el Ministerio de Promoción del Empleo y de la Economía Familiar, que propone generar un vínculo entre el sector público y el privado.

Esta entidad, surgió en sus orígenes, alrededor del 2013, bajo la denominación de “Agencia de Promoción del Empleo y Formación Laboral” como estrategia de intermediación laboral, con la finalidad de transformar la situación de desempleo.

En el marco de la Agencia, se impulsaron los primeros programas de empleo, tales como “Confiamos en vos” y “Programa primer paso” en el transcurso del año 2014, ambos perseguían el fin de promover la inclusión social de jóvenes con vulnerabilidad laboral, educativa, y social de la provincia. Si bien es algo que hoy en día sigue vigente, la Agencia hizo un especial foco en la inclusión de personas con discapacidad en estos programas, buscando la mirada de lo diverso y sus potenciales. Posteriormente, durante el año 2016, la agencia siguió en desarrollo, convirtiéndose en “Secretaría de Equidad y Promoción de Empleo”.

Durante el transcurso de las prácticas, como se ha mencionado anteriormente, dicha secretaría ha logrado convertirse en el “Ministerio de Promoción de Empleo y Economía Familiar” donde, quienes forman parte del mismo, han seguido el proceso de identificar las necesidades del mercado laboral, para así incentivar que los agentes de dicho mercado cooperen, formando alianzas entre lo público y lo privado, poniendo foco en los programas de inserción laboral.

El ministerio cuenta con los siguientes programas de empleo: por un lado, el PPP (Programa Primer Paso), el cual tiene el fin de facilitar la transición hacia el empleo formal de jóvenes desempleados, a través de procesos de capacitación en lugares de trabajo de empresas privadas con el objetivo de desplegar actitudes, conocimientos y habilidades necesarias para el correcto desempeño en un ámbito de trabajo. También se encuentra el PILA (Programa de Inclusión Laboral para Adultos varones), el objetivo de dicho programa es que los adultos varones desempleados que tengan 25 años cumplidos o más puedan tener acceso a prácticas que les posibiliten insertarse o reinsertarse en el mercado laboral. El XMÍ (Programa de experiencia laboral de jornada corta para mujeres) está destinado a mujeres cordobesas desempleadas, que tengan 25 años o más, o mujeres menores de 25 que tengan hijos.

A su vez, se encuentra el PIP (Programa de Inserción Profesional) el cual es dirigido a

profesionales que residan en la provincia de Córdoba, que sean recientemente egresados de universidades o instituciones de Educación Superior, públicas o privadas, para brindarles la posibilidad de realizar prácticas que les permitan obtener experiencia.

Una de las entidades públicas que dependen del Ministerio, es la “Oficina de Intermediación Laboral” (OIL), lugar donde se transitó la experiencia a sistematizar previamente mencionada. La misma, está ubicada en la dirección Juan B. Justo al 3600, en el barrio Alta Córdoba. Cabe destacar, que durante el transcurso de la práctica llevaban a cabo sus tareas principalmente de manera remota, e innovando con el armado de una Oficina Móvil que recorre los barrios de la ciudad, donde pude ser parte de manera presencial en los inicios de mi práctica.

La principal tarea de la misma es la intermediación e inserción laboral de personas desocupadas o subocupadas, con o sin discapacidad, en el ámbito privado, ayudando a cubrir vacantes en empresas que requieran personal, mediante la colocación de las personas que reúnen los perfiles adecuados a los puestos solicitados. Unos de sus principales desafíos como entidad pública, es que la persona demandante, se siga interrogando de alguna manera que es lo anhela realizar, y que puedan vislumbrar cuales son los recursos y herramientas con los que cuentan.

La OIL, cuenta con una plataforma llamada “Portal de Empleo”, donde se mostrará de manera actualizada las ofertas laborales disponibles, y cuenta con la posibilidad de insertar su curriculum vitae, para que aquellos interesados puedan postularse. Dicho Portal, ha sido desarrollado aproximadamente en el transcurso del año 2015, luego del lanzamiento del programa ya mencionado ‘Confiamos en vos’.

La apertura de dicha plataforma, ha generado cambios muy significativos en la labor de los profesionales que forman parte de la OIL, ya que, en sus inicios, las primeras empresas que formaron parte de la misma, eran reclutadas de manera presencial, puerta por puerta, buscando darse a conocer y generando que cada vez más empresas confiaran en este Portal de Empleo, alcanzando en la actualidad 120.000 personas demandantes inscritas, y más de 1000 empresas ofertantes (Ver anexo 5). Mis primeros contactos con la institución y primeros meses de práctica, fue en relación a dicho Portal, ya que era la única actividad que se podía realizar de manera remota, hasta que se regularizaron las actividades y volvieron al trabajo presencial.

Durante mi experiencia, el equipo de la misma estaba en la búsqueda de lograr realizar algunas transformaciones en pos a la inclusión, como, por ejemplo, que la edad y el

género no figuren como requisito en dichas búsquedas; pero aún está en proceso de desarrollo.

Debido a la situación de emergencia sanitaria vivida a nivel mundial, dicha institución se encontraba realizando sus tareas únicamente mediante el Portal de Empleo, pero en circunstancias habituales, su tarea se basaba también en llevar a cabo otras actividades, como por ejemplo, atención al público, capacitaciones que brinden herramientas a docentes sobre la materia ‘Formación para la Vida y el Trabajo’, ferias de empleo, atención al público, y entrevistas presenciales para aquellas personas que no tienen la posibilidad de acceder al portal.

Fue en marco de esta situación sanitaria por Covid-19 que se llevó a cabo la realización de una Oficina Móvil en asesoramiento laboral desde la OIL, al dar cuenta que ya no se transitaba la presencialidad en las oficinas como lo era antes. Eran muy pocas las personas que se acercaban al Ministerio por dudas o asesoramiento. Era mayormente de manera virtual o telefónica. Es así, que surgió la necesidad de salir a las calles para que la gente pueda tener dicho asesoramiento de manera presencial y más personal. Este dispositivo de asesoramiento laboral en el cual transcurrió mi experiencia de prácticas, fue mutando progresivamente. En este marco de los inicios de la Oficina Móvil, ha sido enriquecedor en varios aspectos, ya que la institución llevó a cabo un convenio con diversas facultades de Recursos Humanos, para que los estudiantes de dichas facultades lleven a cabo sus prácticas junto con los miembros del equipo de la Oficina Móvil. Esta experiencia resultó muy nutritiva tanto para los alumnos como para el equipo. Sin embargo, cabe señalar que la duración de las prácticas se limitaba a una semana por estudiante. Por lo tanto, aquellos que participaron durante las primeras semanas han comentado no haber tenido una experiencia óptima, ya que en ese momento la organización y la actividad de la Oficina Móvil eran todavía incipientes y poco dinámicas.

Dado que la actividad se llevó a cabo en el contexto de la pandemia, se implementaron desde el principio todas las medidas de seguridad necesarias y obligatorias, como el acceso a alcohol en gel, el distanciamiento social y el uso de barbijo. Estas medidas, aunque fueron sin duda esenciales, en ocasiones generaban dificultades para el diálogo y la escucha. Por lo tanto, tuvimos que adaptarnos gradualmente a esta situación, lo cual también provocó momentos de incomodidad y molestia en algunas ocasiones, como, por ejemplo, aquellos días de calor extremo, o situaciones en las que se debía exigir la garganta para que el otro pudiera escuchar.

En lo que respectaba a la labor en el asesoramiento y asistencia a personas con discapacidad, la oficina contaba con profesionales especialmente capacitados, que perseguían la finalidad de naturalizar la empleabilidad de estas personas, y a pos de que sea un proceso independiente, no asistencial. Esta área no realizaba sus tareas mediante el Portal de Empleo, sino que llevaban a cabo entrevistas presenciales, análisis de datos, y análisis ambiental de la parte edilicia, con la finalidad de que pudieran adaptarse de la mejor forma posible. Por ende, estas fueron las funciones dentro de la OIL que han sido mayormente afectadas frente a la situación de pandemia, ya que, debido a la ausencia de programas, y a los decretos que obligaron a la virtualidad, se encontraron imposibilitados a realizar dichas actividades. Sin embargo, a mediados del año 2021, han vuelto a lanzarse programas de empleo, los cuales cuentan con un cupo especial en personas con discapacidad, volviendo a generar labores en el área. Si bien, tanto las actividades del área de discapacidad, como del Portal de Empleo, no fueron un eje dentro de la experiencia de prácticas, fue de suma importancia conocer la dinámica de trabajo y particularidades de la misma, para así tener las herramientas de abordaje cuando asistían personas con discapacidad a la Oficina Móvil.

Como se mencionó anteriormente, la pandemia ha tenido un impacto significativo en varias áreas de la institución, particularmente en el ámbito de discapacidad y la atención al público. Anteriormente, estas áreas llevaban a cabo sus actividades de manera exclusivamente presencial. Sin embargo, durante el período de las prácticas, y en conformidad con varios protocolos, se implementaron restricciones que dificultaron el acceso de los ciudadanos a la OIL. Como respuesta a esta situación, se ideó y puso en marcha la Oficina Móvil, con el objetivo de acercar la oficina a los ciudadanos en medio de las limitaciones impuestas por la pandemia.

En el caso del Portal de Empleo, al ser una plataforma digital no ha sido afectada. En cuanto a las capacitaciones, el equipo se encontraba en proceso de desarrollo de talleres que se pudieran realizar de manera virtual.

Para generar más claridad en lo expuesto sobre la institución, a continuación, se presenta el organigrama de la OIL. La misma, ubicada en la Provincia de Córdoba, dependía del “Ministerio del Empleo y la Economía Familiar”.

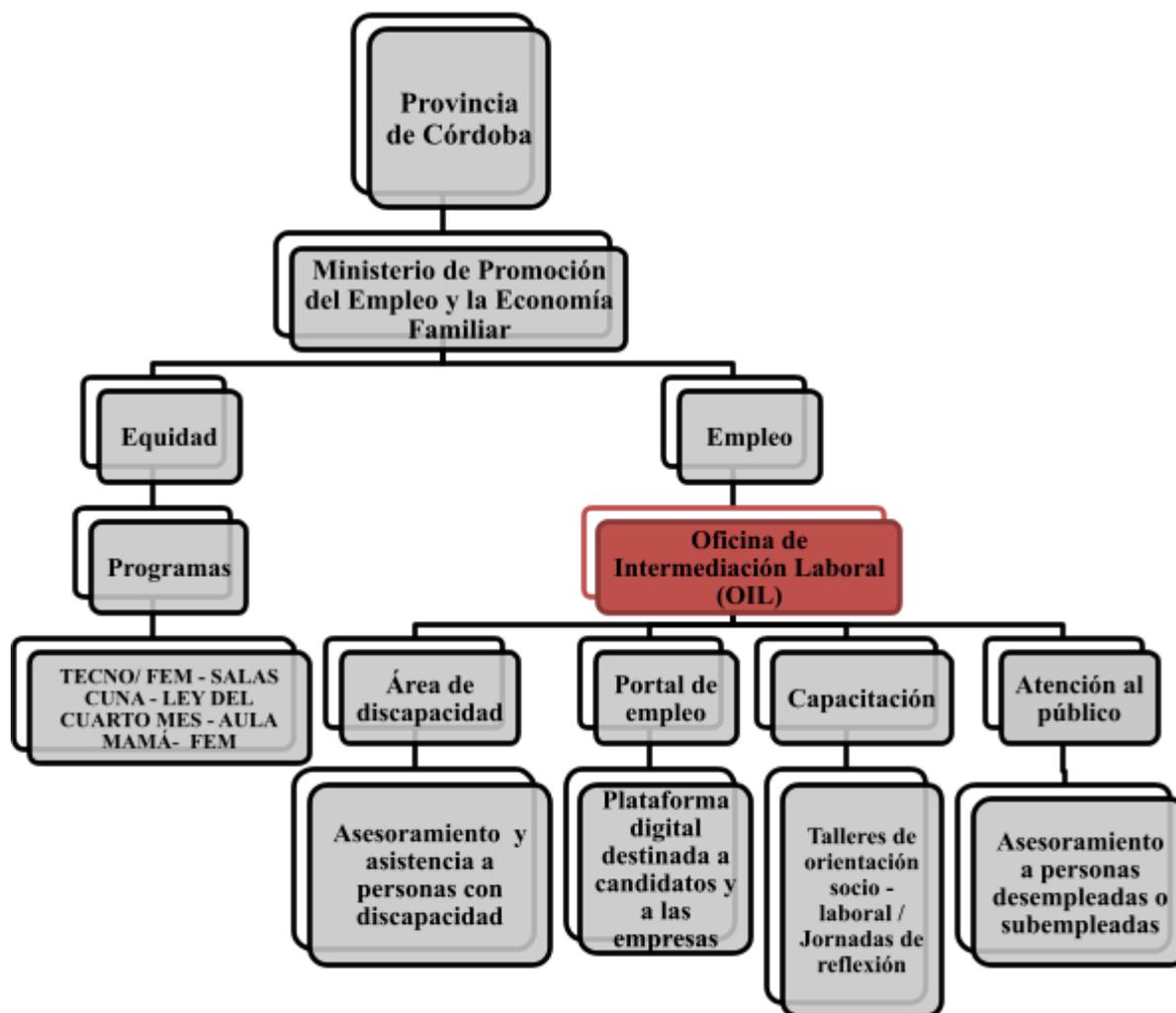


Imagen 1. Organigrama institucional de la Oficina de Intermediación Laboral (OIL)

Fuente: elaboración propia

## **4. EJE DE SISTEMATIZACIÓN**

*“El asesoramiento en la búsqueda laboral y programas de empleo. La experiencia de un organismo gubernamental en la ciudad de Córdoba a partir del montaje de una Oficina Móvil como estrategia de inserción laboral, llevada a cabo en contexto de pandemia”*

## **5. OBJETIVOS**

### 5.1 Objetivo general:

- Analizar la experiencia del montaje de una Oficina Móvil como estrategia de asesoramiento en búsqueda laboral y programas de empleo implementada por un organismo gubernamental en la ciudad de Córdoba en contexto de pandemia.

### 5.2 Objetivos específicos:

- Describir y caracterizar la Oficina Móvil implementada en la ciudad de Córdoba en marco de pandemia durante el transcurso de septiembre a diciembre del año 2021.
- Analizar el rol desempeñado por los profesionales que conforman la Oficina Móvil y estrategias implementadas en torno a la problemática de inserción laboral
- Identificar los principales cuestionamientos y dificultades expresados por los ciudadanos en relación a la búsqueda de empleo, manifestados dentro del marco de la Oficina Móvil.

## **6. PERSPECTIVA TEÓRICA**

## 6.1 PANDEMIA Y DESIGUALDAD

En primer lugar, es inevitable situarnos en contexto de pandemia por Covid-19, y su relación con el desempleo, ya que, la Oficina de Intermediación Laboral, trabaja y se vincula exclusivamente con población desocupada o subocupada.

La crisis desencadenada por la pandemia, impactó aún más en países en desarrollo, ya que existe un nivel alto de empleo informal, y un limitado acceso de los servicios de salud, protección social, e información. En esta ocasión, el trabajo remoto (desde casa) no ha sido una opción, ni tampoco una estrategia o herramienta de actualización y eficacia; sino una obligación, una imposición de la modalidad; que se agrava frente a otros factores, como el encierro domiciliario, la situación domiciliaria, y la incertidumbre, generando un gran impacto en la relación empleo-pandemia (Molina, 2020).

A partir del material de autores que han desarrollado sobre la crisis laboral ante la pandemia en Argentina como Palomino Hector (2020) y Brenda Brown (2020), se desprenden varias ideas. En primer lugar, que la pandemia parece haber acelerado las tendencias de un futuro del trabajo articulado con la expansión de las tecnologías digitales, que, sin duda, es raíz de fuertes desigualdades al momento de hablar de empleo en la actualidad, ya que gran parte de la población queda fuera del alcance de estas tecnologías, agudizando aún más este desequilibrio.

Entonces, la pandemia fue la que contribuyó a colocar en primer plano el nuevo rol del Estado privilegiando sobre todo su capacidad de regulación y de su rol en la orientación de las inversiones para promover el sostenimiento y la recuperación de las economías.

En el artículo 9 del régimen legal del contrato de teletrabajo se establece que los medios de producción debe proporcionarlos el empleador, pues los empleadores/as pueden preferir contratar a trabajadores/as con mejores computadoras... Por otra parte, algunos tópicos en entrevistas de selección de personal parecen ir en este sentido, al indagar sobre los recursos tecnológicos que poseen los/las trabajadores. Si bien se trata de hallazgos preliminares recientes, queda claro que esta vuelta a los orígenes ressignifica también el contenido de la disputa del conflicto capital. (Palomino, 2020, p. 5)

Antes de la pandemia, dos preocupaciones interpelaban a quienes estudian el mundo laboral. Por un lado, la cantidad de empleos que las economías pueden generar; por el otro, su calidad. Es decir, la demanda de empleo por parte de las empresas tiende a decrecer con respecto a la oferta laboral por parte de las personas que trabajan. Como consecuencia de esto, surge el segundo problema: muchas personas comienzan a ser desplazadas de sus

puestos de trabajo y se ven forzadas por la necesidad a crear sus propios empleos o a aceptar empleos de mala calidad sin aportes jubilatorios, vacaciones pagas ni estabilidad laboral (Brenda Brown, 2020), dando lugar a un mayor porcentaje de desocupación, obligando al estado a generar políticas de empleo que puedan disminuir esta cifra.

Entonces la crisis sanitaria causada por el COVID-19 llegó a Argentina en un momento de fragilidad económica y social. Eso ocurre en un contexto de crecimiento económico negativo y un alto nivel de inflación, que introduce presión a las empresas, sobre todo a las pymes. Como resultado, el mercado de trabajo ya está debilitado con una tasa de desempleo alta, en particular entre los jóvenes, sumado a una alta informalidad. Según estudios llevados a cabo por la OIT (2020) además del elevado número de desempleados, aspectos vinculados a la calidad del trabajo posicionan a Argentina en una situación de especial vulnerabilidad ante el impacto de la crisis provocada por el COVID-19. La tasa de subocupación creció desde finales de 2017, particularmente el porcentaje de subocupados demandantes de empleo. De este modo, en el cuarto trimestre de 2019, el 13,1 por ciento de los ocupados trabajaban menos de 35 horas semanales por causas involuntarias y estaban dispuestos a trabajar más horas, de los cuales la gran mayoría estaba además buscando activamente otra ocupación. Este indicador pone en evidencia que las consecuencias económicas del COVID-19 impactan en un mercado de trabajo en el que ya existía un creciente desfase entre la oferta y la demanda laboral.

En esta discusión sobre la calidad del trabajo, merece especial mención la evolución en el tipo de empleo que se crea en el país. Si bien en Argentina la mayoría de los trabajadores todavía cuenta con un empleo en relación de dependencia, se observa desde finales de 2017 una importante caída del porcentaje de trabajadores asalariados en favor del aumento de otras figuras laborales como el trabajador independiente o monotributista (OIT, 2020, p.7).

En relación a la precarización laboral ya mencionada, en 2002 Kovacs sostenía ya que frente a las tesis del fin del trabajo, el principal problema no parece ser el fin del trabajo en sí, sino la cantidad de trabajo sin calidad; el trabajo sigue siendo central en las vidas de las personas aunque se esté debilitando como factor de integración social.

En continuidad con el análisis de la desigualdad laboral, específicamente en relación con la precarización laboral y la distribución salarial, se vislumbra otra manifestación adicional de desigualdad que se desarrollará más adelante: la brecha digital. Este fenómeno amplifica de cierta manera las disparidades socioeconómicas al introducir una desigualdad digital. La brecha digital, evidenciada por la falta de acceso o habilidades limitadas en el uso

de tecnologías de la información y comunicación se convierte en otro componente de la desigualdad laboral.

## 6.2 UNA LEVE MIRADA TEÓRICA A LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO (SPE)

Para dar apertura y considerando que el trabajo de campo del presente trabajo se lleva a cabo bajo una entidad pública, es menester comprender las principales razones de ser de los Servicios Públicos de Empleo (SPE). Los SPE son aquellos organismos que realizan acciones vinculadas con políticas de empleo activas y pasivas, es decir, que generen la inserción laboral tanto directa como indirectamente, dentro de las cuales se desarrollan como estrategia de abordaje la intermediación laboral y el entrenamiento laboral con los sectores empleadores (Scofiienza, 2018).

Son denominadas políticas de empleo, tanto aquellas que buscan el propósito de mitigar necesidades económicas del desempleo y alivianar el riesgo de pobreza asociado a la caída de ingresos producto de la pérdida de empleo, como también aquellas que propician en forma directa el ingreso al mercado laboral de trabajadores (OIT en Scofiienza, 2018). Entonces, los Servicios Públicos de Empleo, a diferencia de los privados, tienen la característica particular de ser más equitativos en la distribución de vacantes laborales, en este caso si hablamos, por ejemplo, del trabajo llevado a cabo dentro de la institución en la cual se realizó la experiencia de práctica, disponen de estrategias de intervención para acompañar los procesos laborales con acciones de interacción, orientación, acompañamiento, guía, y capacitación, tanto con los empleadores como con empleados.

El modelo de cada SPE, dependerá del país en el que se lleve a cabo, en los que las intervenciones y dinámicas serán totalmente diferentes, desde proveer información de vacantes, hasta plantear estrategias de abordaje de inclusión laboral. Según el convenio sobre el servicio público de empleo número 88 de la OIT (1948) sostiene que todo miembro de la Organización Internacional del Trabajo para el cual esté en vigor el presente convenio deberá mantener o garantizar el mantenimiento de un servicio público y gratuito del empleo. Y que, la función esencial del servicio de empleo deberá ser la de lograr la mejor organización posible del mercado del empleo, como parte integrante del programa nacional destinado a mantener y garantizar el sistema del empleo para todos y a desarrollar y utilizar los recursos de la producción, como también ayudar a las personas a encontrar un empleo conveniente, mejorar la transparencia del mercado laboral, identificar las necesidades del mismo, y obtener de los empleadores información detallada de las vacantes y condiciones a cumplir. Por

ejemplo, los programas laborales es una de las herramientas de abordaje y protección social de los SPE ante la desocupación, ya que, tomando los aportes de Scofienza (2017) al ser una política activa, tiene la finalidad de propiciar de manera directa el ingreso al mercado laboral.

Dentro de esta misma rama, y tomando aportes de autores pertenecientes a la OIT se comprende que los SPE no son políticas laborales aisladas, sino que, conforman parte de los pilares para la implementación y desarrollo de una política de empleo más consolidada, siendo el objetivo central la de contribuir a la igualdad de oportunidades frente al empleo, particularmente en el caso de aquellos sectores de la población que se encuentran en contextos de mayor vulnerabilidad sociolaboral, para lograr que el mercado de trabajo funcione de manera más eficaz y equitativa.

Actualmente, la red de SPE está conformada por multiplicidad de oficinas en Argentina, dirigidas a aquellos trabajadores que requieren apoyo y acompañamiento para acceder a las oportunidades de empleo que se van generando, promoviendo el acceso a un empleo decente e implementando políticas activas en materia de promoción del empleo y formación.

Entonces, al ser la ‘inserción laboral’ una de las funciones de los SPE, se comprende que están dirigidas principalmente a una población más vulnerable, entre ellos, las personas con discapacidad. Esta es una de las razones por la cual en los programas de empleo lanzados en el transcurso del año 2021 en la ciudad de Córdoba, se le ha dedicado un cupo en particular a personas con discapacidad, y un área que se dedica exclusivamente a su asesoramiento en todo lo que refiere al ámbito del empleo.

Sin embargo, la Oficina de Intermediación laboral, se vio obligada a renovarse en el 2021 para así poder cumplir su rol de acción social. En términos de innovación social definimos a la misma como nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que simultáneamente satisfacen necesidades sociales (más efectivamente que sus alternativas) y crean nuevas relaciones o colaboraciones sociales. En otras palabras, se trata de innovaciones que no sólo son positivas para la sociedad sino que también refuerzan la capacidad de acción social (Blanco Gallach, Martínez, Moreno y Parés, 2015) y es a partir de esta necesidad de innovación que surge la Oficina Móvil.

### 6.3 EXPLORANDO LAS DINÁMICAS DEL MERCADO LABORAL: ALGUNOS ENFOQUES TEÓRICOS Y CONSIDERACIONES ACTUALES

Entonces, como entidad pública que asesora en la esfera laboral y promueve la inserción en el ámbito privado mediante la Oficina Móvil, es primordial conocer en primer lugar el mercado, sus particularidades y sus exigencias. ¿Qué es lo que se intercambia en el mercado laboral? ¿Cómo se intercambia? ¿Cómo evolucionan esas formas de intercambio? Estas preguntas son esenciales para comprender el funcionamiento de los mercados laborales. Ellas se refieren a la naturaleza de estos mercados. Las teorías económicas tienen diferentes respuestas a estas preguntas. La base de las controversias entre las teorías sobre cómo funcionan los mercados laborales se encuentra, precisamente, en sus diferentes axiomas sobre la naturaleza de estos mercados. Las acciones de política laboral, que de una u otra manera se derivan de las teorías, también dependen de las respuestas a esas preguntas (Figueroa, 1993).

Kiziryan (2015) ha conceptualizado el mercado laboral como aquel donde confluyen la oferta y la demanda de trabajo. La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores.

El mercado de trabajo tiene gran importancia para la sociedad. Su mal funcionamiento puede afectar negativamente al crecimiento económico y al empleo de un país. Además, el paro tiene importantes costes; por un lado económicos, ya que el desempleo supone una pérdida de producción potencial, por otro lado, sociales, por los efectos nocivos del desempleo sobre la distribución de la renta y, de ahí, sobre la cohesión social. De esta manera, el crecimiento, la optimización de los recursos y la cohesión social dependen, en buena medida, del correcto funcionamiento del mercado de trabajo.

El salario es el precio del factor trabajo. Cuantos más bajos sean los salarios reales, más trabajo demandarán las empresas. Cuanto más elevados sean los sueldos, más gente querrá trabajar. Esto significa que la demanda de trabajo es derivada de la demanda de bienes y servicios, ya que cuando una empresa vende quiere producir más, y para ello querrá contratar trabajadores. Por lo tanto, si no hay producción no habrá oferta de trabajo. En cuanto al desempleo, es entendido como un desequilibrio económico originado por la diferencia entre la cantidad de trabajo ofrecida y la cantidad de trabajo demandada, en las condiciones y niveles de salarios existentes en un momento dado en el mercado de trabajo. En sentido estricto, por desempleo se entiende el conjunto de personas en edad activa que, estando dispuestos a trabajar, no tienen empleo (Kiziryan, 2015).

Un aspecto que a partir de la pandemia ha influido en la inserción laboral o participación del mercado laboral, es la ‘brecha digital’. Las primeras investigaciones sobre uso de internet planteaban la existencia de una brecha digital entre quienes tenían y quienes no tenían acceso físico a internet, con el supuesto subyacente de que la provisión de acceso a internet aseguraría la inclusión. Sin embargo, debido a la disponibilidad y adopción generalizada de internet en muchos países desarrollados (Delfino, Sosa y Zubieta, 2017). Este aspecto ha tomado gran relevancia a partir de la pandemia, ya que gran parte de las modalidades de trabajo se han tenido que adaptar a la virtualidad. Algunos modelos de investigación incluyen una secuencia de indicadores que abarcan la familiaridad o conocimiento, las actitudes, el acceso físico y material, las habilidades y el uso. Lo mencionado, nos indica que de acuerdo a la familiaridad que tenga cada persona en esos aspectos, en relación al uso del internet y de los dispositivos digitales, se adaptará o no al nuevo mercado laboral tan fluctuante en la actualidad.

Este mercado, a pesar de que como cualquier otro mercado se rige por la ley de la oferta y la demanda, interviene el gobierno a través de leyes y políticas públicas, las instituciones sociales y organizaciones colectivas como los sindicatos. En los mercados competitivos el precio funciona como un mecanismo de ajuste, hasta que se alcanza el equilibrio. El mercado de trabajo no funciona como un mercado perfectamente competitivo, ya que tiene imperfecciones, rigideces e intervenciones desde el exterior. Imperfecciones porque tanto las empresas como los trabajadores tienen poder de mercado para influir en el salario. Rigidez porque el empleo supone una relación personal estable y tanto al trabajador como a la empresa les interesan otras condiciones además del salario. Finalmente, hay intervención de la legislación laboral en el mercado de trabajo donde se fijan las características de los contratos laborales, las indemnizaciones por despido, la fijación de un salario mínimo, entre otros (Kiziryan, 2015).

El trabajo informal se encuentra cada vez más normalizado dentro del mercado laboral en Argentina, incluso adquiere actualmente particular importancia por ser uno de los problemas más graves y complejos del mercado laboral que afecta hoy a muchos trabajadores tanto en Argentina como en América Latina. Su crecimiento en los últimos años lo muestra como un fenómeno que no puede ser considerado como temporal o marginal. Los trabajadores que desarrollan sus actividades en la economía informal no sólo sufren un vacío jurídico caracterizado por la inadecuada seguridad y protección social, sino que además, la mayor parte de ellos no gozan de condiciones laborales óptimas. De ello se deduce que el cumplimiento de los derechos y normas en el trabajo es una condición necesaria pero no

suficiente para obtener un empleo con calidad laboral. Por esta razón, la forma más consistente de analizar la situación de quienes se encuentran en la economía informal es en términos de déficit de trabajo decente (OIT, 2002).

La importancia cada vez mayor que ha cobrado la economía informal en el mercado laboral, sumada a la multiplicidad de sus consecuencias negativas son razones suficientes para que la promoción del trabajo decente sea un objetivo en cualquier sociedad. Desde esta nueva visión, el trabajo debe ser sinónimo de la dignidad esencial y respeto hacia todo hombre, de su libertad de elección, de la satisfacción de las necesidades de las familias, del consentimiento a que los trabajadores se organicen libremente y hagan oír su voz, capaz de asegurar una condición digna a los trabajadores que llegan a la jubilación y dejar espacio para reencontrarse adecuadamente con las propias raíces en el ámbito personal, familiar y espiritual. Entonces el trabajo como actividad puede desarrollar sentido de servicio, justicia e integridad o, por el contrario, puede deteriorar al trabajador si no encuentra en aquél un medio que dignifique su condición humana, lo integre en la vida social y contribuya al bien de la comunidad (Jimenez, 2011).

#### *6.4 LOS PILARES DE LAS ORGANIZACIONES*

De la mano con la problemática del trabajo informal y para comprender sobre algunos puntos claves que se desarrollarán en el trabajo, es necesario comprender las bases de la ‘justicia organizacional’. La justicia organizacional se refiere a las percepciones de equidad en las organizaciones (Greenberg y Scott, 1996). El término surge cuando se asignan recursos a los trabajadores; por ejemplo, proporcionar un salario equitativo y justo para ellos. Esta teoría será importante para comprender conductas que se han visto reflejadas en trabajadores que acudieron a la Oficina Móvil, ya que la misma desarrolla que los trabajadores se sienten motivados en mantener relaciones justas y equitativas más que injustas e inequitativas. Desde esta teoría los trabajadores comparten resultados y relaciones con los demás y luego evalúan lo equitativo de estas relaciones mediante una comparación con otros compañeros de trabajo o con trabajadores de otras organizaciones u empresas. Cuando el trabajador advierte una relación equitativa entre los recursos o salarios recibidos, entonces existe equidad en la organización. Si surge alguna desigualdad como resultado de una insuficiente compensación, se genera un estado de tensión y sufrimiento en forma de ira y/o resentimiento, ya que percibe que es subcompensado.

Entonces, según los autores mencionados la justicia organizacional se define como las percepciones que tienen los trabajadores con respecto a lo que es justo y lo que es injusto dentro de la organización en la que trabajan. En esta definición se incluyen diferentes tipos de justicia organizacional tales como justicia en la distribución de recursos y resultados, justicia en los procedimientos establecidos en la organización para efectuar dichas distribuciones, la justicia interaccional o trato justo a los trabajadores y la justicia informacional o disponibilidad a la información para el desempeño del trabajo.

En este contexto, la justicia organizacional es importante porque el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales percibidas como inequitativas e injustas provocan múltiples sentimientos, emociones, reacciones, comportamientos y resultados negativos de parte de los trabajadores hacia su trabajo, superiores y compañeros, así como hacia la organización misma. En este sentido, la percepción de justicia organizacional se verá reflejada en resultados o desempeño que incide indirectamente en las organizaciones, tal es el caso de la rotación laboral, el desempeño laboral, la satisfacción en el trabajo, entre otros. La justicia organizacional tiene el potencial para crear grandes beneficios para las organizaciones y los trabajadores; por ejemplo, mayor confianza y compromiso organizacional, produce una mejora en el desempeño laboral, mejora en la satisfacción del cliente y reducción de conflictos (Perez, Herrera, Martinez y Hernandez, 2014).

Entonces, así como la Justicia Organizacional le puede dar un gran valor a una empresa, ya que genera un equipo de trabajo u organización sólida, también se ha vislumbrado a partir de relatos de aquellas personas que participaban de la Oficina Móvil, la importancia del ‘capital humano’ para generar valor en las empresas. Autores del campo de la psicología organizacional y los recursos humanos, han desarrollado sobre la gran significación de generar capital humano y su relación con la creación de valor para las empresas; acudiendo a premisas propias de la economía como la remuneración de los factores de producción o la capacitación, y la formación como fuente de riqueza (Zapata, Gutierrez y Rubio, 2012).

El capital humano se constituye y se manifiesta en los resultados provenientes de un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias de todos y cada uno de los trabajadores y su respectiva capacidad para actualizarlo, adaptarlo, compartirlo y hacerlo cada vez más productivo para la organización (Mathis y Jackson, 2008). La empresa se convierte en el campo de acción de múltiples ciencias, como consecuencia de un reclamo general y particular presentado por aquellos grupos que se ven impactados por las decisiones empresariales. Todo este comportamiento organizacional surge en respuesta a las necesidades

de competitividad para representar valor empresarial, en la forma requerida para satisfacer y cumplir con las expectativas de cada uno de los actores involucrados. Entonces, la interdisciplinariedad en el ámbito organizacional da lugar a que la gestión empresarial soporte diferentes posturas, todas ellas provenientes de los conocimientos y avances de diferentes ciencias, se reconoce así, la organización como un espacio social, y en el alcance de sus objetivos, un espacio de desarrollo (Zapata, Gutierrez, Rubio, 2012).

Es así como en los años 50', se asume el elemento humano como factor de producción, y se inicia un pensamiento económico diferente alrededor del concepto de recurso humano. Y fue en 1961, cuando se pronuncia el concepto de capital humano fundamentado en las habilidades y conocimientos de las personas, adquiriendo relevancia académica alrededor de estos fundamentos, principalmente, en la posibilidad de que sean asumidos como factores de capital y, por lo tanto, estar sujetos a mecanismos de inversión, en momentos en que ya se hacían evidentes las diferencias en los resultados macroeconómicos a partir de las decisiones de inversión en capital físico, en comparación con aquellas alternativas no convencionales como la educación y la capacitación (Becker, 1975).

Hoy en día ya no se considera a las personas meros recursos inertes, sujetos estáticos y pasivos de la administración, sino socios activos y proactivos del negocio. Ellas son el alma, la sangre, la inteligencia y el dinamismo de la compañía, y aportan las habilidades básicas de la organización indispensables para su competitividad y sustentabilidad. Ellas constituyen el capital humano de la organización, que agrega un valor inconmensurable a la empresa y a la inteligencia del negocio. No existe una organización sin personas. Las organizaciones no funcionan sin los individuos, y éstos no viven sin las organizaciones. Las organizaciones y las personas, conviven en un contexto que es diariamente cambiante y distinto. Cada empresa tiene sus propias características, mientras que la variabilidad humana es infinita y prodigiosa. Por todas esas razones, tratamos con un área extremadamente situacional y de contingencia. El área de recursos humanos es sensible a los diferentes factores que involucran a las organizaciones y a las personas. Ella depende de la mentalidad y la cultura que predominan en las organizaciones. También depende de la estructura organizacional y del estilo de administración de los ejecutivos, así como de las características del contexto ambiental, del negocio de la organización, de su misión y visión, de sus habilidades y de un sinnúmero de otras variables importantes. Es por esto, que un enfoque aislado en uno u otro aspecto no conduce a nada. Lo importante es tener una visión incluyente y sistémica de todas estas variables, que se interrelacionan de manera continua e insistente (Chiavenato, 2011).

Otro aspecto que también tendrá un valor fundamental en el ámbito organizacional, es el clima laboral, ya que será uno de los elementos condicionantes del desempeño de los trabajadores en las instituciones, el cual influirá no solo en la estructura organizacional, sino también en los factores emocionales de los mismos como adaptarse al cambio, a la condición del trabajo y la comunicación empresarial, ya que estudios realizados confirman que existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa. (Garay, Cubillas y Yactayo, 2021).

Siguiendo esta misma línea de análisis de las organizaciones y de la dinámica interpersonal que ocurre dentro de ellas, un elemento de particular relevancia es la noción de 'autoeficacia'. Este concepto, acuñado por Albert Bandura (1986) en el marco de su teoría de la agencia, se refiere a la convicción subjetiva que poseen los individuos acerca de su capacidad para llevar a cabo tareas específicas y alcanzar metas propuestas. En el contexto organizacional, la autoeficacia emerge como un factor determinante que influye directamente en el desempeño de los empleados y en la eficacia general de la empresa. La percepción que los individuos tienen de su propia competencia afecta la elección de metas, la dedicación a las tareas y la resiliencia frente a desafíos y obstáculos.

El análisis de la autoeficacia se considera como un componente esencial al comprender la motivación, el comportamiento laboral y el desarrollo profesional de los miembros de una organización. La identificación y fomento de la autoeficacia individual se convierten, así, en estrategias cruciales para promover un ambiente laboral productivo y estimulante. Al considerar la autoeficacia en el contexto organizacional, se revela como un aspecto intrínseco que moldea la toma de decisiones, la perseverancia ante adversidades y la autodirección de los empleados. En este sentido, el reconocimiento de la autoeficacia se posiciona como un pilar fundamental en la gestión de recursos humanos y en la creación de estrategias efectivas para el desarrollo de talento dentro de la organización (Pascual Lacal, 2009).

### *6.5 CONSECUENCIAS DEL DESEMPLEO*

Al vincular el empleo con la pandemia, es inevitable mencionar las consecuencias del des-empleo. Autores que han reflexionado en relación a las consecuencias psicosociales del desempleo sostienen que el hecho de estar sin trabajo se convierte inevitablemente en un obstáculo que dificulta el potencial desarrollo de los individuos impidiendo, de una u otra forma, el acceso de la población a los satisfactores de su bienestar psicológico. Esto produce que la persona desplazada del ámbito del trabajo se considere excluida de la sociedad,

generando determinados comportamientos que, en muchas ocasiones, dificultan la puesta en marcha de determinados planes de acción que favorezcan la inserción o reinserción laboral de las personas desempleadas (Izquierdo y Alonso, 2010).

Tanto la precariedad laboral, como el desempleo, no sólo pone en riesgo el acceso a las diversas fuentes de obtención de recursos, sino que genera una serie de aspectos negativos sobre el bienestar psicológico de las personas que lo sufren. La experiencia psicológica del desempleo varía en función de una serie de variables como la clase social, el género, el nivel de estudios, la edad, el apoyo social o la duración del periodo de desempleo, que determinan una actitud diferenciada hacia el trabajo de las personas en situación de desempleo (Izquierdo y Alonso 2010).

Sin embargo, el trabajo además de un dispositivo de carácter económico para la satisfacción de necesidades primarias y del intercambio de bienes y servicios, es un mecanismo para el establecimiento de las relaciones sociales interpersonales, un medio de participación cívica (como soporte de la integración sociopolítica y cultural), una fuente de bienestar subjetivo (como base para la integración de roles, estatus e identidad sociales), un contexto para socialización secundaria y un punto de articulación entre la vida pública y la privada, así como entre los proyectos individuales y los colectivos (Izquierdo, 2010).

¿Qué lugar podría tener un psicólogo en la esfera del desempleo? Un autor de referencia a la hora de contextualizar sobre el contexto laboral es Pablo Urban (2012), quien afirma que la actividad del psicólogo en la lucha contra el desempleo debe estar reforzada por acciones de otro orden, cómo la creación de empleo, la formación del colectivo humano que está en paro y las prestaciones sociales. El autor, ha teorizado sobre el psicólogo en la lucha contra el desempleo, desarrollando tres funciones: profiláctica, orientadora, y adecuadora.

En cuanto a la función Profiláctica refiere al sentido de prevenir, en base a los datos que poseemos y en lo posible, los trastornos psicopatológicos individuales. Igualmente, permitiendo la expresión y dinamización de los colectivos de desempleados ya que, él mismo sostiene que si bien no podríamos asegurar la eliminación de tales fenómenos, sí podríamos adecuarlos a resistir las situaciones de paro y a confiar en sus propias capacidades para remontarlas. Ello redundaría socialmente en una mayor posibilidad de canalizar el estancamiento de las energías productivas hacia posibilidades de cualificación, formación y búsqueda de empleo, en vez de derivarse hacia acciones antisociales y delictivas.

Una segunda función del psicólogo según Pablo Urban (2012) sería la función orientadora, que engloba la mayor y mejor ubicación de los desempleados a los posibles empleos y a la oferta formativa, llevando a cabo un análisis exhaustivo minucioso de las

capacidades, aptitudes y rasgos caracteriales que permitan que el demandante elija su profesión o perfeccione la elegida previamente, consiguiendo ser útil en ella, sentirse cómodo y capaz en sus conocimientos y que le confiera la necesaria autoestima. Esto puede efectuarse con una plena cooperación de los campos formativo y de empleo. Investigando e informando, a ser posible, las nuevas necesidades laborales con los niveles adecuados de formación profesional y laboral.

Cómo última función del psicólogo en el desempleo, Pablo Urban (2012) teoriza sobre la función adecuadora. Entendiendola en relación a las necesidades de las empresas y del mercado laboral en general. Generando una adecuada selección, reclutamiento y gestión de los recursos humanos, con el objetivo de dar al empresario el personal idóneo por sus capacidades y aptitudes, a los puestos laborales que se van produciendo. Asimismo mantener un nivel de cualificación profesional que permita al demandante conocer su nivel de formación y adecuación al sistema laboral del momento y actuar en el sentido de su perfeccionamiento o adquisición de aquellos conocimientos que les sean necesarios para poder competir en el acceso a un puesto de trabajo. Cabe incluir también la posibilidad de realizar esta adecuación desde la vertiente opuesta, es decir, que sean los puestos los que se programen en función de los niveles de formación y características personales de los sujetos a contratar.

## **7. MODALIDAD DE TRABAJO**

La modalidad mediante la cual se llevó a cabo el presente trabajo, es la “sistematización de experiencias”, por lo cual, procederé a tomar aportes de Oscar Jara, ya que él mismo es un autor de bibliografía obligatoria al momento de hablar de sistematización de experiencias. Lo esencial de esta sistematización, reside en que se trata de un proceso de reflexión e interpretación crítica sobre la práctica y desde la práctica, la cual tiene una base en la reconstrucción y ordenamiento de los factores objetivos y subjetivos que han intervenido en esa experiencia, para extraer aprendizajes y compartirlos (Jara, 2011). La finalidad de la sistematización de experiencias, es llegar a comprender más profundamente nuestras experiencias, pudiendo así intercambiar, compartir e incidir nuestros aprendizajes concretos, que provienen de experiencias reales.

La misma, se lleva a cabo en varios tiempos, propuestos por Jara (2013). El punto de partida es haber participado de la experiencia a sistematizar, la cual, en este caso, se llevó a cabo en la Oficina Móvil propuesta por la OIL durante el transcurso de septiembre a diciembre del año 2021, e ir llevando registros de cada encuentro o experiencia vivida, que luego, a partir de dicha experiencia, se definieron objetivos tanto generales, como específicos a partir de la reconstrucción del proceso vivido.

La población con la cual se ha realizado dicha experiencia está conformada por los profesionales a cargo de la Oficina Móvil, que estuvo constituido por dos psicólogos, una pedagoga, y el resto del equipo del área de administración, logística y coordinación que nos acompañaban, como también aquellos estudiantes de Recursos Humanos de diversas universidades que nos acompañaban en algunos encuentros. Entre ellos, aquellos que han participado de la Oficina Móvil y fueron entrevistados, son dos pertenecientes al ámbito de la psicología laboral. Un psicólogo de 32 años del área de gestión, y una psicóloga de la misma área de 39 años. También formaron parte de la población entrevistada un licenciado en Recursos Humanos, perteneciente al área de gestión de Programas de Empleo, y dos estudiantes de Recursos Humanos. También han sido parte de la población aquellas personas que asistieron por asesoramiento a la Oficina Móvil, la cual fue muy variable dependiendo al barrio que se visitaba. En los casos de barrios cercanos a universidades, como Nueva Córdoba, predominan principalmente jóvenes universitarios, de entre 18 y 26 años, que buscaban alguna primera experiencia laboral de media jornada, o correcciones de curriculum. En lugares más céntricos, como Plaza San Martín, o Plaza Colón, se comenzaban a ver jóvenes a partir de los 30 años en adelante que estaban en búsqueda laboral más activa como también adultos mayores de hasta 60 años. En el barrio General Paz se observó una particularidad notable, que fue la ausencia de cualquier indicio de recurrencia en la búsqueda

de empleo. Esto sugiere la posibilidad de que la población residente en dicho barrio se encuentre empleada de manera estable o que, por alguna razón, no está activamente involucrada en la búsqueda laboral.

Esta actividad fue muy enriquecedora para recabar información sobre los principales obstáculos o impedimentos en relación a la búsqueda laboral, y sobre los programas de empleo y su función como herramienta de inserción laboral. Mediante la experiencia de práctica, también se vislumbraron las necesidades o interrogantes que surgen por parte del ciudadano en relación al ámbito laboral general.

Durante todo el proceso de la experiencia de práctica, se utilizó principalmente como técnica de recolección de datos la observación. Hernandez Sampieri (2010) sostiene que esta técnica es necesaria para poder involucrarnos en aquellas experiencias sociales y mantener un rol activo, sin dejar de preguntarse y meditar el porqué, y que no sea meramente verlo desde afuera.

También, las fuentes de información utilizadas fueron los registros de campo realizados a partir tanto de la observación, como del diálogo y participación en la Oficina Móvil, como también entrevistas a los participantes de la misma. Dichas entrevistas, se llevaron a cabo al equipo de la OIL que participó de la Oficina Móvil, con el fin de recabar información sobre su participación: la modalidad que tienen, la efectividad como herramienta de inserción laboral, las particularidades y dificultades que tienen a la hora de llevarse a cabo, y algunas reflexiones personales.

## **8. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA**

### *8.1 RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO*

En lo que respecta a mi vivencia personal, no puedo dejar de lado el hecho de que inicié con el entusiasmo de llevarlas a cabo en el contexto donde radica mi deseo.

El 8 de abril se concretó el primer encuentro de la cátedra, el cual fue una primera parte general con todos los contextos juntos, y una segunda parte por contextos. Mis sensaciones en esta primera reunión, fueron sin duda una mezcla de alegría, ansiedad, y nervios, debido a que en ese momento me encontraba en Córdoba capital, pero no me encontraba radicada ahí aún, por ende la lleve a cabo en la casa de una compañera de otro contexto, que al no contar con las comodidades con las que habituaba o ya estaba acostumbrada, como por ejemplo, mi espacio, mi computadora, internet, etc. generó que estas emociones se atenúen, e inevitablemente me llevó de cierta forma a la desconcentración. Sin embargo, considero que fue una gran primera experiencia, donde nos conocimos y compartimos tanto con mis compañeros del contexto, como con mi tutora.

Las siguientes reuniones, fueron principalmente dedicadas a ir incorporándonos como grupo al contexto e ir investigando poco a poco sobre nuestras instituciones. Resultó muy enriquecedor este espacio, ya que el hecho de que cada uno cuente su propia experiencia y los conocimientos que han ido incorporando, amplía los saberes, más allá de la propia vivencia de cada uno.

Uno de los momentos a destacar en el transcurso de esta experiencia, fue en una de las reuniones donde se sumó una nueva integrante al contexto, quién había sido mi compañera durante varios años, desde el inicio de la carrera hasta tercer año. Si bien ya se había generado un vínculo ameno entre mis compañeros de contexto, ver una cara conocida de tantos años, me generó una sensación de alegría y confianza.

En relación a mi primer contacto con la institución, se dio a partir de una reunión con la referente institucional y mi tutora de contexto, quien actuó como intermediaria, pero también personalmente lo sentí como contenedora de ansiedades. A diferencia de lo que hubiera creído anteriormente, me sentí muy tranquila, acompañada y cómoda, de igual manera que con el resto de mis reuniones con el resto de los profesionales de la institución.

En mi segunda reunión con mi referente, que ya se dio a solas, me sentía muy desorientada, ya que, si bien algo había investigado sobre la Oficina de Intermediación Laboral, aún no entendía muchas cuestiones básicas de la administración pública, sus dependencias, cuáles eran las actividades que realizaban en esa oficina ni su relación con la psicología, llegando a preguntarme cual podía llegar a ser mi rol allí, y si realmente me

podría servir de algo la experiencia, me sentía bastante frustrada. Sin embargo, este encuentro fue muy nutritivo en ese aspecto, y pude sacarme algunas dudas que me iban surgiendo a medida que me iba contando su labor. Esto me ayudó a que posteriormente, en el resto de las reuniones, tanto con el área de discapacidad como con el resto del equipo del área de gestión laboral, pueda sentirme más segura, hacer preguntas más puntuales, y a conocer más en profundidad todos los aspectos de la institución y su labor en ellas.

En esta reunión, se vislumbró que indudablemente, en el ámbito Laboral-Organizacional, se ha desencadenado una gran demanda en este último tiempo, debido al vínculo entre la crisis y el desempleo, generando que se tuvieran que readaptar de alguna manera para poder seguir con sus actividades, cuestión que por lo que me ha comentado mi referente, no ha sido fácil. Sin embargo, gracias al Portal de Empleo y la virtualidad, han podido continuar con algunos sectores, y con otros aún están en proceso.

Posteriormente, mi siguiente reunión fue con el equipo del área de discapacidad. Innegablemente, fue una de las reuniones que más nervios sentí, ya que, creyendo que quizás podría ser el área en la que me focalice para mi eje, le dediqué mucho tiempo a leer información que mi referente me había pasado, e incluso buscar más material en redes, y en pensar y proponer interrogantes, debido a que aún desconocía completamente sobre el accionar de esa área, y también imaginándome que se trataba de una entrevista más bien dirigida, pero para mi sorpresa y tranquilidad, fue tanta la información que me dieron ya inicialmente, que casi no me quedaron dudas por despejar. Luego de finalizar la entrevista, me paso que me quede con una sensación extraña con uno de los integrantes, ya que sentía que lo conocía o lo había visto en algún lado; y ahí fue cuando recordé, que era el protagonista de uno de los videos que había visto hace un par de meses atrás, cuando se dio a conocer que había sido seleccionada en dicha institución y tenía que recabar información sobre la misma, por ende volví a buscar el video, y al verlo, tomó otra significación, que teniendo ya un eje sobre la manera de accionar de esta área, pude comprenderlo más en profundidad. Sin duda este encuentro fue uno de los más significativos para mí, ya que me despertó un gran interés por esta área, que se encuentra en constante construcción, y comprende la importancia de poner la mirada en lo diverso y en sus potenciales, y no, de manera contraria, una mirada dirigida a la compasión o la lástima. Sin embargo, no me fue suficiente para centrar mi eje en dicha área como lo creí en ese entonces.

Mi siguiente contacto dentro de la institución, se dio con uno de los profesionales del área de gestión, que trabaja en conjunto con mi referente institucional. En este caso, fui yo la encargada de crear el link de zoom para contactarnos. Me sorprendió que la misma, siendo

tan solo nosotros dos, tuvo una duración igual que la anterior, que fue de un poco más de una hora, a diferencia de la otra que éramos cuatro, por ende fue muy nutritiva, logrando recabar información más fina, ya que se encargó de explicarme el funcionamiento y desarrollo que tuvo la institución, debido que, al ser una entidad pública tenía muchas dudas, y necesitaba hilar más fino, que fue algo que logre en esta reunión. También me explico en profundidad la forma de funcionamiento del Portal de Empleo, y de su tarea dentro del mismo. Fue una reunión muy amena, y enriquecedora. Este fue uno de los miembros del equipo al que no llegue a conocer personalmente, ya que renunció al momento en que todos volvieron a trabajar presencial, de igual manera fue la reunión que más me ayudó a generar claridad en cuanto a la administración pública, sus actividades y tareas, dejándome mucho más tranquila y comprendiendo poco a poco cuál es la labor como psicólogo en el área.

Posterior a esta última reunión, me comuniqué con otra de las personas del área de gestión para coordinar la entrevista, quedamos en un horario para el día siguiente, y luego me di cuenta que no le había preguntado en qué área trabajaba, o cuál era su labor dentro de la institución, y esto me servía para poder formular preguntas o despejarme algunas dudas en particular, por ende, me volví a comunicar con mi referente, quién me comentó que trabajaba con ella en la parte de gestión, y con el portal. Sentí que, con la reunión anterior, que también era parte del área de gestión, había recabado tanta información, que no me habían quedado dudas por despejar, pero, sin embargo, más allá de hablar de sus actividades dentro de la institución y algunas cuestiones técnicas, se interesó también por conocer sobre mi Trabajo Integrador Final, y darme algunos consejos o materiales que me servirían para el mismo. Estos primeros acercamientos a cada uno de los integrantes del equipo claramente me fue dando una idea pude obtener una impresión inicial acerca del nivel de compromiso de cada uno con las actividades del ministerio, identificar sus intereses dentro de la organización y anticipar la información o recursos que podrían proporcionarme en función de sus áreas de interés.

Posterior a estos encuentros que tanto se habló sobre el Portal de Empleo, mi referente me comentó que la idea para las próximas semanas, sería comenzar a explicar en profundidad sobre el mismo, a fines de que me pueda crear un usuario y comenzar a realizar búsquedas y llevar a cabo un reclutamiento de personal, a su vez también diseñar un correo electrónico para aquellas personas que tengan que completar el Curriculum Vitae subido a la plataforma. Personalmente, me encuentro muy entusiasmada con esta actividad, ya que sería el primer acercamiento más concreto en relación a la labor como profesionales de la OIL.

En la reunión con la última profesional del equipo del área de gestión, me comentó que hace muchos años se encuentra trabajando en ese ámbito. En este caso, a diferencia del resto de las reuniones que fueron videollamada, se dio mediante llamado telefónico y me explicó que tenía preferencia por esa modalidad, ya que tiene dos hijos pequeños que le imposibilitaba prender la cámara.

En este encuentro, a partir de su experiencia y sus aportes, fue cuando más pude percibir las debilidades del trabajo remoto que hoy en día predomina. Una de ellas, es que se han solapado las diversas esferas de la vida de la persona, como la manera de maternar y trabajar en conjunto, teniendo que reorganizar los horarios familiares, laborales, y personales. Por ende, adhiero a la importancia de mantener un cronograma que nos brinde un cierto equilibrio en estos aspectos.

Las percepciones o sensaciones generales que me llevaron a sentir mis primeros acercamientos a la institución fueron varias, pero primordialmente agradecimiento por la predisposición de todos los profesionales, ya que, muy lejos de tener el temor, o desconfianza de hacer o decir algo incorrecto o desacertado, los mismos me hicieron sentir con la libertad de despejarme todas las dudas, planteos, y reflexiones que me iban surgiendo.

Posteriormente, tuve mi primer acercamiento al Portal de Empleo que, si bien se acerca más a un trabajo administrativo y rutinario, me da la posibilidad de profundizar en algunas cuestiones propias del psicólogo laboral, como, por ejemplo, reconocer perfiles aptos para cada tipo de empleo, revisión y guía para una correcta elaboración de curriculums, conocer el mercado laboral evaluando las preferencias de las empresas al momento de hacer búsqueda de personal, entre otras cosas. Luego de mi primer acercamiento al portal, mi referente institucional me creó mi propio usuario para poder comenzar a realizar mis propias búsquedas, bajo la supervisión de una de las profesionales del equipo, quien, a pesar de mi total desconocimiento sobre la plataforma, siempre fue acompañándome y guiándome hasta mi adaptación. Durante esos encuentros, comencé a conocer en profundidad la plataforma, mientras la profesional me guiaba mediante zoom al compartir pantalla, sin duda fueron reuniones enriquecedoras, aunque inevitablemente seguía teniendo el deseo de poder llevarlo a cabo de manera presencial desde las computadoras de la Oficina, ya que de manera virtual, han surgido algunos desperfectos técnicos, como por ejemplo, el tipo de navegador desde el que se abre la plataforma debe ser uno en particular para que funcione de manera correcta, entre otros. Sin embargo, uno de los encargados del área de gestión, siempre estuvo muy predispuesto a darnos una mano cada vez que teníamos una duda o complicación técnica, logrando solucionar estas dificultades de manera bastante rápida. El manejo y conocimiento

profundo del Portal de Empleo, sin duda ha sido importantísimo al momento de llevar a cabo mis tareas en la Oficina Móvil, porque podía dar consejos más detallados a la hora de brindar el asesoramiento laboral, dado que el mismo fue una de las principales herramientas a la hora de asesorar a la población sobre inserción laboral, habilitando también a poder brindarles información a mis compañeros que desconocen sobre el funcionamiento interno del portal.

Una de las últimas noticias que recibí al comunicarme con mi referente, que me generó mucha motivación, fue que había altas probabilidades de volver a la presencialidad en lo pronto, ya que la gran mayoría del equipo de la OIL han vuelto a realizar sus labores de esta manera.

A inicios del mes de septiembre efectivamente comencé con mis prácticas presenciales, lo que generó un cambio rotundo en mi eje y objetivos. En mi primer día, nos enfocamos principalmente a lo que ya estaba familiarizada, que era el Portal de Empleo. Lo mismo que el segundo día, en el que también comencé a presenciar a mi referente en los llamados telefónicos que llegaban a la oficina. En eso se basaron mis primeros encuentros en la OIL.

Mi ingreso presencial en la institución, coincidió también con el lanzamiento de varios programas laborales que como ya he mencionado, no estaban vigentes debido a la pandemia. Entre ellos, el primero que se lanzó fue el Programa Primer Paso (PPP), el cual cuenta con un cupo de personas con discapacidad de 750 personas, por ende las capacitaciones que se llevan a cabo deben estar adaptada a los diferentes tipos de discapacidad, el cual tuve la posibilidad de presenciar la producción de videos del primer módulo de la capacitación, que fue filmado con lenguaje de señas, y fue una experiencia muy enriquecedora, principalmente para comprender la importancia de poder comunicarnos mediante el mismo, y la escasa participación que hay en ese rol.

Posteriormente, en mi segunda semana en el campo, tuve la oportunidad de comenzar a atender llamados, generalmente de ciudadanos que llaman para consultar sobre estos programas, ya sea de quienes están inscriptos o se quieren inscribir, como de empresas que quieren formar parte del mismo para recibir a aquellos que salieron sorteados, los cuales pude contestar y resolver a partir de lo que había escuchado del equipo.

En lo que respecta a mi tercera semana de práctica presencial, ya comencé a tener una participación mucho más activa, ya que tuve la oportunidad de realizar algunos llamados a las empresas que tenían búsquedas en el portal, consultando sobre qué resultado habían tenido las mismas, si los curriculums les habían llegado, si el perfil había sido el adecuado, y si la búsqueda seguía abierta. En algunos casos se daba que ya habían tomado gente, y en otros

casos las búsquedas seguían abiertas. La mayoría comentaban que, si habían recibido los curriculums, con el perfil adecuado, y que los tenían muy en cuenta.

Otra de mis participaciones dentro de OIL fue llamar a mujeres desempleadas, que anteriormente se habían comunicado con la oficina, para comentarles sobre el plan X mí que se había vuelto a lanzar, contándoles las características del mismo, sugiriendo que se anotaran ya que era una gran oportunidad laboral.

Hasta ese momento, percibía que las tareas que desempeñaba eran principalmente administrativas. Aunque cada una de ellas me aportó información o experiencia en áreas específicas, sentía que ninguna me brindaba lo suficiente para centrar mi eje, y eso, siendo que debido a la pandemia comencé de manera tardía mis prácticas, y los meses corrían, me frustraba y generaba mucha preocupación.

Sin embargo, todas las actividades en las que he participado me han llevado una y otra vez hacia lo que es mi enfoque principal: la Oficina Móvil. Esto se debe a que todas las herramientas que he adquirido a lo largo de la experiencia, y el aprendizaje para desenvolverme en el asesoramiento, las he desarrollado en ese contexto. Entonces, lo que me ha llevado a definir mi eje de sistematización, fue la actividad de la “Oficina móvil en asesoramiento laboral”. La misma tiene la finalidad de movilizar la OIL por los barrios, para que la gente pueda acercarse y tener un asesoramiento personalizado sobre la búsqueda laboral, cómo realizarla, y donde. El primer barrio al que concurrimos con la Oficina Móvil fue General Paz. En ese entonces, no creí que la actividad me pudiera llegar a dar alguna experiencia personal, ya que actuaba como mera observadora, siendo los estudiantes de RRHH los que atendían a las pocas personas que se acercaban en sus inicios.

Mi primera experiencia concreta realizando el asesoramiento en la misma, se llevó a cabo en la plaza San Martín, teniendo una gran convocatoria y participación de los ciudadanos. Muchos preguntaban sobre los programas de empleo, y otros para ser guiados sobre un mejor armado de curriculum. La Oficina Móvil también brinda la oportunidad de sacar la foto para el CV (Ver anexo 3 y 6), que luego sería enviada a sus mails. En la misma también siguieron realizando sus prácticas a modo de capacitación los alumnos de Recursos Humanos, por ende, resultó muy enriquecedor y fructífero al momento de expandir mis conocimientos, y también por el hecho de que tiene un vínculo bastante cercano con la psicología laboral en el ámbito empresarial y organizacional. Fue en ese momento cuando, al involucrarme de manera más activa en el asesoramiento, fui descubriendo y analizando que la participación de la Oficina Móvil podría ser parte de mi eje de sistematización.

Esta actividad, en mi experiencia, sin duda dejó al descubierto que algunas herramientas hoy en día para la búsqueda de empleo no están al alcance de todos, ya que se ha dado en varios casos que se acercaran personas en situación de calle, o que por alguna u otra razón no tienen acceso a dispositivos móviles o internet, y que, por esto quedan fuera de cualquier tipo de plataforma o Portal de Empleo, o simplemente del hecho de realizar un curriculum digital, puesto que es actualmente la herramienta más viable para la búsqueda de empleo. Sin embargo, esta experiencia de la Oficina Móvil, abre la posibilidad de intentar aminorar ese obstáculo, asesorándolos en la manera de buscar empleo, y también de la divulgación de los programas de empleo como una gran oportunidad para insertarse laboralmente en alguna empresa o comercio.

Otra de las actividades que he llevado a cabo dentro de la institución, fueron los llamados “Open House”, que son jornadas de unas tres horas, donde diferentes empresas abren sus puertas. Es una actividad organizada por el equipo de la OIL, en conjunto con las empresas que están interesadas en realizarlas, quienes hacen un listado de los perfiles solicitados para la jornada, y desde el Portal de Empleo se realiza el reclutamiento de los candidatos. Por lo general, la idea es que las empresas que se inscriban, tengan vacantes disponibles o estén en un proceso de búsqueda de personal, para realizar un ‘proceso de selección inversa’, es decir, que dentro de la empresa cada empleado o gerente exponga sus experiencias, sus posibilidades de crecimiento, y su recorrido dentro de la empresa, y por otro lado, exponen también el área de recursos humanos los perfiles que buscan, generando un feedback con los candidatos. Sin embargo, ha sucedido en algunos casos que se han inscripto empresas que no tenían vacantes y daba la sensación de que los candidatos se iban con desconcierto y frustración. De igual manera, la invitación a las jornadas, no significa ni menciona la confirmación a una entrevista directa o la posibilidad de que haya vacantes abiertas, pero se da en muchos casos que hay una falta de interpretación de texto, ya que han contestado muchos correos de la invitación confirmando la asistencia a ‘la entrevista’.

La experiencia de los open house fue muy enriquecedora para mi ya que pude conocer en profundidad la modalidad de trabajo de posibilidades de crecimiento en varias empresas de gran reconocimiento en Córdoba, lo cuál fue muy interesante. Esta actividad fue para mi relevante a la hora de asesorar en la Oficina Móvil, ya que me ha dado una visión más expansiva del mercado laboral actual. Es decir, cuáles son las modalidades de selección y reclutamiento más usuales, qué perfiles son los más solicitados, entre otras cosas, que me han ayudado a poder brindar asesoramiento más profundo. Por otro lado también nos ha servido como herramienta de inserción, ya que cuando alguien asistía a la Oficina Móvil en

búsqueda laboral, que consideraba que tenía el perfil adecuado para los puestos que la empresa buscaba, los invitamos a inscribirse allí mismo para que pudieran participar de las jornadas. Ha pasado en más de una ocasión que aquellas personas que hemos invitado en la Oficina Móvil a participar, los hemos cruzado luego en el Open House, y se ha vislumbrado durante la jornada que efectivamente encajaban en los perfiles solicitados, generando una gran satisfacción en quienes realizamos el asesoramiento y las invitaciones, ya que estas jornadas fueron el recurso más palpable y concreto con la que contábamos a la hora de hacer el asesoramiento, ya que a diferencia de ésta, el resto de las herramientas no dependían de nosotros ni teníamos ningún tipo de influencia sobre ellas.

A finales de noviembre, finalice mis prácticas en la institución. Sin embargo, en el mes de diciembre fui una última vez a la Oficina Móvil que se llevó a cabo en la plaza San Martín, tanto a despedirme del equipo, cómo para participar, ya que había una gran recurrencia ese día. Sin embargo, aunque esa fue la última vez que participe de la Oficina Móvil como practicante, al año siguiente me invitaron a formar parte oficialmente del equipo de Intermediación Laboral, por ende, me encuentro trabajando actualmente en el ministerio donde lleve a cabo mis prácticas profesionales.

## *8.2. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA*

En el siguiente apartado se brinda un análisis a través del cual se retoman los aspectos más significativos de la experiencia vivida en las prácticas profesionales. Este proceso propone reflexionar teóricamente sobre la experiencia transitada en el transcurso del 2021. De este modo, el trabajo de sistematización fue llevado a cabo a partir de la teoría propuesta y teniendo como eje los objetivos planteados.

### *8.2.1 TRANSICIÓN HACIA UNA OFICINA NÓMADE*

Para dar pie al primer objetivo planteado, se trae a colación el objetivo institucional del Ministerio de Promoción del Empleo y la Economía Familiar:

Promover el bienestar social de todos los cordobeses, a través de la articulación de políticas públicas de promoción humana, compuestas por planes, programas y proyectos, que garanticen el desarrollo integral de la familia, fortaleciendo también la alianza estratégica del Estado con la sociedad civil, propiciando líneas transversales de acción intra e interinstitucionales, y afirmando el rol del Estado como garante del fortalecimiento de la familia y del desarrollo de toda la sociedad. (Redes sociales del Min. de promoción del empleo y la ec. Familiar, 2021)

Esto significa que, las políticas y actividades llevadas a cabo dentro de la Oficina de Intermediación Laboral (OIL), tendrán la finalidad de colaborar para alcanzar dicho objetivo.

La OIL propone generar un vínculo entre el sector público y el sector privado, trabajando en conjunto con diversas empresas y consultoras de recursos humanos de la provincia de Córdoba.

Transitar y convivir con la pandemia por Covid-19 es ahora una nueva realidad, la cual ha tenido gran impacto negativo en la mayoría de los casos, y, por otro lado, ha impuesto nuevas costumbres y acciones de responsabilidad tanto social como individual, de las cuales anteriormente éramos ajenos. Esto ha obligado a multiplicidad de instituciones a reorganizarse y generar nuevas actividades que se adapten a estas modalidades de prevención y costumbres.

Pre-pandemia, la OIL, además de atender llamados y trabajar con el Portal de Empleo de manera virtual, tenía gran recurrencia en su locación física, en donde los profesionales del equipo realizaban asesoramiento laboral de manera personalizada. La misma también cuenta con un área de discapacidad, la cual depende mayormente de la actividad presencial, ya que los mismos no llevan a cabo tareas desde el Portal de Empleo (el cuál es exclusivamente virtual) y trabajan principalmente a partir de la inserción laboral de personas con discapacidad mediante los programas de empleo.

En el 2021, cuando poco a poco se fue recuperando la normalidad, y con ella la presencialidad, se comenzó a percibir que el movimiento de gente en la institución ya no era el mismo. Esto generó la obligación de comenzar a pensar y re-direccionar las actividades que se llevaban a cabo. Fue a partir de este obstáculo que se comenzó a pensar en el montaje de una Oficina Móvil, con el eslogan: “Sí la población no puede acercarse a la oficina, la oficina se acercará a la población”. Esto implicó un gran movimiento de recursos dentro de la institución, tanto de infraestructura, como de capital humano.

No fue nada sencillo llevar a la realidad esta propuesta, ya que era una actividad muy fuera de lo normativo en relación a sus tareas habituales, por ende, exigió una gran predisposición de parte de los partícipes a cambiar sus rutinas laborales, como también organizar y cumplir con una puesta en escena que cumpliera con las expectativas.

Esta demanda de adaptarse a las nuevas necesidades post pandemia, se puede vincular con la teoría de la innovación social de Westley (2013). Al reflexionar sobre las ideas planteadas por este autor, se puede apreciar cómo la OIL se ha encontrado en la obligación de innovar y adaptarse a las necesidades cambiantes de la comunidad en la que se encuentra, cómo colabora con otros actores sociales relevantes como por ejemplo el mercado

(Empresas) y diversos participantes de acuerdo al barrio o localidad que se visitaron (Directores de los Centros de Desarrollo Regional, legisladores, y diferentes referentes políticos) y cómo contribuye a la generación de cambios positivos en la sociedad. En este sentido, al considerar las ideas de Westley (2013) se puede reflexionar también sobre cómo la Oficina Móvil incorporó nuevas tecnologías y estrategias de asesoramiento en búsqueda laboral, cómo se involucró con las empresas y organizaciones locales para promover oportunidades laborales y cómo contribuir a la mejora de la calidad de vida de la comunidad a través de la promoción del empleo.

Entonces, al apelar sobre dicha teoría se puede comprender en profundidad la manera en que los sistemas sociales enfrentan desafíos constantes y cambiantes que requieren respuestas innovadoras para estabilizar y efectivizar sus actividades, y es aquí donde a partir de la falta de circulación en el Ministerio, y la alta tasa de desempleo surgida a partir de la cuarentena, surge la idea de salir a las calles a brindar asesoramiento.

Continuando con los aportes del autor, el mismo sostiene que, la innovación social se produce cuando se establece una interacción creativa y dinámica entre diferentes actores sociales, incluyendo a las personas que están experimentando el problema, los innovadores y los líderes sociales, así como a las instituciones y organizaciones que apoyan y promueven la innovación social. Estos actores trabajan juntos para identificar soluciones nuevas y efectivas para los problemas sociales, y para implementar y difundir estas soluciones de manera sostenible y transitable. En este caso, la innovación social (necesidad de salir a las calles) se ha generado a partir de diversas variables:

-La tasa de desempleo, que se vislumbra, en este caso, a partir de la interacción entre la población y el equipo de la OIL.

-La demanda de políticas públicas, exigiendo el lanzamiento de nuevos programas:

Durante el transcurso del año 2021, en el que se había lanzado apenas el PPP, el cual es para personas menores de 24 años, una ciudadana se acercó a la oficina en búsqueda de empleo, con la idea de ingresar al programa: *“Pero yo soy mayor de 24 años, ese programa no me sirve, ¿no hay ninguno en el que pueda entrar yo?”*. (Diario de campo, 2021)

-La necesidad de optimización y adaptabilidad de los recursos a la nueva realidad. Al haber menos recursos económicos y menor uso del transporte público a partir de la cuarentena, se vio reflejado en la presencialidad del público en el ministerio:

En mi primera visita presencial al ministerio donde realice un recorrido por la institución, un miembro del equipo de la OIL comentó que la

presencialidad de los ciudadanos ya no era tan regular como antes “*Ya no se ve tanto movimiento en el ministerio, estamos muy tranquilos con la atención acá, antes había un montón de movimiento, la gente ya no viene hasta acá*”. (Diario de campo, 2021)

Dichas variables fueron las que incitaron y obligaron a la reflexión crítica de los jefes y directores del área de empleo y la evaluación constante para mejorar la eficacia y la innovación, y garantizar que sigan siendo relevantes en un entorno en constante cambio.

Sin embargo, esta optimización y adaptación de la Oficina Móvil, tuvo una gran metamorfosis al pasar el tiempo, que fue constantemente a prueba y error. Es decir, como sostiene Westley (2013), fue necesaria una interacción directa entre los diferentes actores sociales para su optimización. En el inicio comenzó con objetivos: el asesoramiento, y la difusión de programas. Los encargados del asesoramiento en esta primera instancia fueron pasantes de Recursos Humanos de diversas universidades de la ciudad de Córdoba, a quienes se les daba la posibilidad de realizar prácticas en la Oficina Móvil sin goce de sueldo, pero con un certificado firmado por la institución. Algunos también las realizaban a modo de prácticas profesionales de la carrera, como condición necesaria para recibirse, y los encargados de la difusión fueron promotores contratados exclusivamente para esa finalidad. Por ende, esto implicó un problema, ya que ni los estudiantes, ni los promotores tenían la información adecuada al momento de despejar las dudas más específicas sobre estos programas a los ciudadanos, ya que no formaban parte de la institución, sino que eran agentes tercerizados.

En ese entonces, tampoco había mucha difusión del dispositivo, y no se tenía muy claro cuáles eran los barrios o localidades en donde sería mejor recibido. Esto generó que, en las primeras ediciones se acercara muy poca gente, lo que produjo bastante frustración en quienes coordinaban y participaban del asesoramiento, ya que eran muchas las horas que se les dedicaba a dicha actividad. Esto se ha visto reflejado, cuando parte del equipo de la Oficina Móvil expresa:

*No tiene sentido que sigamos haciendo este movimiento de infraestructura si no vamos a atender ni dos personas... Son horas perdidas. Además debería venir alguien del equipo de programas de empleo para que nos puedan dar una mano o explicar sobre las cuestiones administrativas del programa, sino no podemos ayudar a la gente que se acerca.* (Diario de campo, 2021)

Sin embargo, cuando la institución fue percibiendo estas imperfecciones, comenzó a realizar difusión y a ajustar al equipo a las necesidades y así se logró descubrir los barrios que más se beneficiarían y el público que se acercaba, también comenzó a haber gran recurrencia

de gente en búsqueda de recibir el servicio que se brindaba, llevaban dudas y agradecían la predisposición y el asesoramiento brindado. De igual manera, para que estas imperfecciones fueran percibidas, como ya se ha mencionado, fue necesaria la interacción entre los usuarios (población en búsqueda de empleo) el equipo que brindó el asesoramiento, jefes, y directores del área de empleo.

Percibimos que había barrios a los que íbamos, como por ejemplo general paz, que no atendíamos ni a dos personas, es un barrio donde predominantemente parecían ser profesionales, por ende evidentemente nadie tenía necesidad de acercarse a consultar nada... Si bien el cronograma lo armaban desde la oficina de dirección, era necesario el diálogo con quienes atendíamos en la Oficina Móvil, para transmitirles que había barrios en los que no era necesario, o no éramos tan bien recibidos para la finalidad a la que íbamos. (Diario de campo, 2021)

Esto fue gracias a que dentro de los cambios que fue sufriendo el equipo, se incorporó a la coordinadora, quien se encargaba de ser la interlocutora de lo que pasaba dentro de la Oficina Móvil, para con los directivos.

En lo que refiere a la infraestructura y organización del dispositivo, también fue parte de la metamorfosis y del aprendizaje sobre la marcha, ya que todo el equipo tuvimos que interiorizarnos con el armado de carpas, mesas, banners publicitarios y también estar al tanto del material informativo que íbamos necesitando. Si bien el horario de atención era de 3, o a veces 4 horas, en un inicio nos llevaba tiempo organizarnos, esto significó más horas dedicadas y más desgaste físico. Sin embargo, al pasar las semanas, fuimos organizando las tareas de cada uno y optimizando las labores del armado, ayudando que todo sea más rápido y más llevadero. Algunos armaban las carpas, mientras otros organizábamos las mesas y sillas junto con los banners. y eso generó que en unos minutos ya pudiéramos estar sentados atendiendo.

### *Herramientas para la inserción laboral*

En relación a la Oficina Móvil, es importante reconocer las herramientas que comprende el asesoramiento que se lleva a cabo en la misma. Además de las herramientas que brinda la profesión, que en el caso de los gestores laborales es la psicología, el equipo de intermediación laboral también cuenta con programas laborales y con un Portal de Empleo.

Antes de adentrarnos en el uso de estas herramientas, es fundamental comprender cómo pueden influir en el proceso de búsqueda laboral de las personas. En este sentido, es relevante considerar la teoría de la autoeficacia (Bandura 1986), que pone énfasis en la importancia de que los trabajadores desarrollen un sentido de control y capacidad de acción tanto en su

trabajo como en su entorno, es decir, que se sientan ‘autoeficaces’. Por consiguiente, estas herramientas pueden proporcionar a los individuos la percepción de tener el control y la capacidad de actuar durante su proceso de búsqueda laboral.

Una de las personas que atendí que más tiempo y que más tiempo dedicamos al asesoramiento, fue un joven de 28 años que me comentaba que nunca había tenido trabajo, y me da 5 hojas abrochadas preguntándome si estaba bien eso, cuando le pregunto qué era, me comenta que lo sacó de internet, que como nunca había realizado una entrevista laboral no sabía cómo eran y pensaba decir eso, eran posibles preguntas y respuestas para una entrevista a las que él pensaba aprenderlas de memoria y reproducirlas. Nos dedicamos un buen tiempo en pensar cuales son las respuestas que podría dar, y comprendió que no existe una fórmula, sino que lo importante es que sean respuestas que pueda sostener con el tiempo y que se vean impactadas en el caso de ser contratado, se fue agradecido. (Diario de campo, 2021)

Este ejemplo ilustra cómo las herramientas brindadas y el asesoramiento pueden ayudar a las personas a desarrollar una comprensión más profunda y realista del proceso de búsqueda laboral, superando enfoques tan superficiales o poco desarrollados. En definitiva, las creencias de autoeficacia que el asesoramiento colabora a generar en la persona, representan un mecanismo cognitivo que media entre el conocimiento y la acción y que determina, junto con otras variables, el éxito de las propias acciones.

La institución cuenta con un Portal de Empleo con multiplicidad de ofertas laborales y curriculums cargados en la plataforma, el cual ha tenido un enorme crecimiento los últimos años, asentándose cómo una de las principales herramientas de inserción laboral en la provincia. Sin embargo, en sus inicios ha obligado a que el equipo a cargo del mismo, salga a las calles a ofrecer el servicio de reclutamiento a las empresas, y de inserción laboral a la población. Hoy en día, el Portal de Empleo cuenta con gran variedad de vacantes laborales y más de 100.000 curriculums cargados al sistema (Ver anexo 5). Este portal fue uno de los principales recursos de asesoramiento de la Oficina Móvil, ya que era la herramienta de intermediación entre empleado y empleador más directa con la cual contábamos. Si bien el Portal de Empleo se maneja desde la oficina física de la OIL, en la Oficina Móvil les brindamos material ilustrativo del portal con el procedimiento para cargar el Curriculum, ver las ofertas laborales y cómo postularse, entre otras dudas que podían ir surgiendo.

Siguiendo en la línea de la teoría de la agencia de Bandura (1986) el Portal de Empleo podría influir en el trabajador de varias maneras, en primer lugar, en el aumento de la autoeficacia, es decir, al proporcionar información y recursos para encontrar empleo, podría sentirse más competente y seguro en sus habilidades de búsqueda de empleo, generando que

esté más motivado y comprometido con una búsqueda activa. En segundo lugar, al establecimiento y logro de sus metas, ya que puede ayudar a la persona a establecer metas realistas y alcanzables, al brindar información sobre las vacantes de empleo disponibles y los requisitos para cada puesto, puede establecer metas específicas para encontrar un trabajo adecuado a sus preferencias y habilidades. Y, por último, en la vinculación social, ya que justamente el objetivo del portal es generar la intermediación, ayudando a la persona a generar vínculo con empresas, organizaciones o diversos empleadores.

Una mujer me comentaba que se sentía muy desmotivada porque tenía 50 años y en ningún lado buscaban de esa edad, a lo que le comento que nosotros en el Portal de Empleo trabajamos con un empleador que está en vistas de abrir un nuevo comercio mayorista, y buscaba específicamente mujeres mayores de 45 años para que estén a cargo de la caja, le indique la dirección del local y el nombre de la persona para que pueda acercarle su curriculum. (Diario de campo, 2021)

Si bien en este caso, tanto la vinculación social cómo también el aumento de la autoeficacia al brindar información a la mujer, (no solo de una vacante de empleo, sino también de cómo presentarse y manejarse en la entrevista laboral) han sido brindadas en la Oficina Móvil, dichos objetivos no serían posibles sin la información y las redes que se conforman a partir del Portal de Empleo, siendo este una gran herramienta para el equipo de dicho dispositivo.

Como ya se ha mencionado en términos generales, entendiendo a la autoeficacia en términos de Bandura como la creencia de una persona en su capacidad para organizar y ejecutar acciones necesarias para lograr un resultado deseado en una situación específica (Pascual Lacal, 2009), el Portal de Empleo de la mano con el asesoramiento que brinda el equipo de la Oficina Móvil, puede mejorar la capacidad de acción y control de la persona en el proceso de la búsqueda de empleo al proporcionar recursos y herramientas que pueden aumentar la autoeficacia, ayudar a establecer y lograr metas, y generar la vinculación con empresas. Es así, que cuando el equipo realiza asesoramiento a los ciudadanos, ayuda a desarrollar su autoeficacia en la búsqueda laboral, promoviendo la creencia en su propia capacidad de realizar acciones que sean efectivas en este proceso. Esto implica proporcionar recursos, estrategias, e información para que se sumerjan en un papel activo y efectivo.

*“Buen día, me gustaría que me revisen el curriculum, porque estoy cansado de entregar por todos lados y nunca me llaman, no sé si es porque está mal hecho o qué, pero hace meses que estoy repartiendo y nunca me llamaron de ningún lado”* Al revisarlo juntos, nos dedicamos un tiempo en analizarlo y hacer algunos cambios, así logramos optimizarlo, ya que era un cv demasiado extenso y estaba mal realizado. (Diario de campo, 2021)

Este ejemplo, demuestra cómo, el conjunto de cosas como: la falta de información al armar un cv, la falta de conocimiento del mercado ya que no lo tiene digitalizado, entre otras cosas cómo el desconocimiento de portales de empleo virtuales o redes laborales, generaría en la persona frustración y estancamiento, afectando directamente su autoeficacia.

Sin embargo, es menester aclarar que, el Portal de Empleo no es eficiente para algunas búsquedas que en la actualidad son las más demandadas, por ejemplo, aquellas relacionadas con el mundo IT (Tecnología Informática). Es de suma importancia mencionarlo ya que, al ser perfiles con gran demanda, también hay multiplicidad de consultoras y reclutadores IT en búsqueda de candidatos, que publican en el portal. Esto es, debido a que el sistema mediante el cual se lleva a cabo el portal, ha quedado desactualizado, y carecen de filtros específicos del área.

Otro de los principales recursos que también podría ser eficiente en el aumento de la autoeficacia, el establecimiento de metas, y la vinculación social, son los programas de empleo, los cuales para gran parte de la población es la única herramienta que tienen hoy para modificar su realidad laboral. Los mismos, fueron dados de baja durante la cuarentena del 2020, y han sido lanzados nuevamente en el transcurso del 2021. Cada uno de ellos, tiene la característica que están dirigidos a un tipo de población, y son de participación única, es decir, se puede participar en una sola edición. Tienen una duración de un año, y la novedad de la edición del 2021 fue que se ha incorporado una capacitación previa de dos meses antes de la incorporación a la empresa. Todos los programas tienen un cupo exclusivo para personas con discapacidad, y los mismos pueden participar en más de una edición.

El primero en lanzarse, fue el Programa Primer Paso (PPP) el cuál ha tenido anteriormente otras ediciones con éxito. El mismo está dirigido a jóvenes de 16 a 24 años, con el objetivo de generar su primera experiencia en el mercado laboral.

Otros de ellos son el X mí, dirigido a mujeres mayores de 25 años, o menores con hijos, y el Programa de Inclusión Laboral para Adultos varones (PILA) para hombres mayores de 25 o menores con hijos. También cuentan con el Programa de Inserción Profesional (PIP), que es dirigido a profesionales recién recibidos, otorgándoles la oportunidad de realizar un período de práctica laboral-profesional, que les permita ganar experiencia y aplicar los conocimientos académicos alcanzados.

El Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC) es otra de las herramientas con las que cuenta el equipo para llevar a cabo el asesoramiento. Este sistema tiene la modalidad de plataforma virtual mediante la cual los ciudadanos podrán agilizar la realización de

trámites, y también dejan plasmados sus interrogantes o necesidades, para que los profesionales puedan comunicarse con los mismos y despejar sus dudas o asesorarlos. Sin embargo, no siempre se lleva a cabo una conexión directa entre el ciudadano y el sistema, sino que, en muchos casos, la coordinadora se pone en contacto con el equipo del SUAC para poder despejar las dudas o problemáticas de aquellas personas que asisten a la Oficina Móvil. El SUAC ha sido un recurso de apoyo al momento de realizar el asesoramiento laboral, ya que, son a quienes derivamos todas las problemáticas más relacionadas con cuestiones administrativas al momento de la inscripción a los programas, por ende, han sido de gran ayuda para nosotros para que podamos distribuir las tareas y que no recaigan todas las dudas sobre nosotros, qué fue lo que sucedía al inicio de la Oficina Móvil, cuando no contábamos con la ayuda directa del SUAC y perdíamos mucho tiempo intentando resolverlo.

Otro recurso de inserción laboral de la OIL son los llamados “Open House” o “Jornada de puertas abiertas”. Quienes recurrían a la Oficina Móvil eran invitados para asistir a los mismos. Esta actividad, es llevada a cabo en conjunto con empresas de diversos rubros, las cuales abren sus puertas para realizar un proceso de selección inversa. Es decir, en lugar de entrevistar a los candidatos, se realiza una jornada con aquellas personas que estén en búsqueda laboral, y tengan un perfil acorde a las vacantes disponibles. En estas jornadas, reciben a los candidatos, y les brindan una exposición de algunos gerentes, encargados y empleados de diferentes áreas de la empresa, sobre su experiencia, su ascenso, su posibilidad de crecimiento, los valores de la empresa, entre otras cuestiones.

Esta es una actividad muy enriquecedora tanto para los candidatos, como también para las empresas, ya que, por un lado, los candidatos pueden conocer un poco más la empresa a partir de las exposiciones y analizar si realmente pueden aplicar y ajustarse a las vacantes solicitadas. Y, por otro lado, las empresas, sin tener que abrir un proceso de búsqueda laboral, ya que los postulantes son reclutados desde la OIL a través de la Oficina Móvil y del Portal de Empleo, pueden comenzar un proceso de selección e ir conociendo a los posibles candidatos mediante las interacciones y feedbacks en las jornadas. Esta actividad también aportó indudablemente herramientas al ciudadano, que pueden aumentar la autoeficacia, ayudar a establecer y lograr metas, brindando la experiencia de acercamiento a la empresa.

Todas las herramientas mencionadas tienen de alguna u otra forma la finalidad de promover que las personas en búsqueda de empleo sean agentes activos en el logro de este objetivo y brindarles los recursos o herramientas disponibles para poder alcanzarlo.

### 8.2.2 FACILITADORES DE EMPLEO DENTRO DE LA OIL

En relación a la labor de los profesionales en la Oficina Móvil, la siguiente publicación del Ministerio de Promoción del Empleo y la Ec. Fliar (2021) da pie al desarrollo de la misma:

*“Muchas veces el momento de la #BúsquedaLaboral está llena de preguntas. ¿Cómo me preparo para una entrevista de trabajo? ¿Cómo armo un CV? Estamos para ayudarte. La #OficinaMóvil recorre distintos puntos de la ciudad de #Córdoba para que despejes todas esas dudas. También vas a poder tomarte una fotografía para tu currículum e informarte sobre los programas de inserción laboral y el funcionamiento del #PortalDeEmpleo. ¡Acércate y prepárate para el mundo laboral”.* (Redes sociales del Min. de Prom. del Empleo y la Econom. Fliar, 2021)

Ya que la Oficina Móvil es una actividad que surge a partir de una demanda de la OIL, es importante comprender cómo está compuesta y cuáles son sus tareas, para comprender el desarrollo y metamorfosis del equipo de este dispositivo. El equipo técnico de la Oficina de Intermediación Laboral está conformado por un lado por el área de gestores, y por otro lado por el área de discapacidad. Como ya se ha mencionado anteriormente, el equipo de discapacidad, quedó totalmente imposibilitado a realizar sus labores durante la pandemia, ya que las herramientas con las que cuenta dicha área, son los programas de empleo. Es decir, al momento de la realización de este trabajo, aún no se había logrado generar una inserción por contrato, sino por programas. Los mismos, quienes ya tienen un vasto recorrido en el área, sostienen que *“el interés tiene que ser mutuo, es decir, tanto de parte del empleador, como del empleado, ya que también tiene que haber motivación y predisposición de parte del candidato”* (Diario de campo, 2021). Esto significa, que buscan poner la mirada en lo diverso y en sus potenciales, evitando que se genere una mirada lastimosa, ya que ésta provocaría el estancamiento de la persona. Es importante destacar esto, ya que muchas personas con discapacidad se acercan a la Oficina Móvil solicitando información o asesoramiento, por ende ha sido de gran importancia tener toda la información necesaria del área de discapacidad para poder brindar un servicio integral, tanto para personas con discapacidad, como para familiares que muchas veces buscaban recabar información para ellos. Este aspecto sin duda refleja una perspectiva alineada con el modelo social de la discapacidad (Palacios, 2017), el cual sostiene que la discapacidad no es una limitación

inherente a la persona, sino el resultado de barreras sociales y ambientales que dificultan su inclusión y participación, al evitar una mirada lastimosa se enfocarían en sus capacidades, y así romper estereotipos que podrían limitar la participación laboral plena de las personas con discapacidad.

Otra de las razones por la cual la pandemia y la falta de programas se torna un problema es porque en su gran mayoría, las personas que acuden a ellos por búsqueda laboral, son aquellos que menos recursos tienen, quedando imposibilitados a un acceso a la virtualidad, generando una demanda social que exige al estado abordar estas problemáticas.

En lo que respecta a la labor en personas con discapacidad, la principal tarea es generar un espacio de escucha, y acompañarlos en todo el proceso, esto se debe a que sin duda la esfera de oportunidades de las personas con discapacidad es menor, y hay una falta de adaptación e inclusión de parte de los empleadores. Esto se vio reflejado en una jornada de empleo en la que fue parte la Oficina Móvil, que fue llevada a cabo en el marco del lanzamiento de uno de los programas, en el que la invitación también fue enviada a personas con discapacidad ya que tienen un cupo especial para ellos, pero los stands no estaban adaptados *“Atendí a un par de personas, pero no puedo estar acompañando a todos a cada uno de los stands”* (Intérprete de lengua de señas, diario de campo, 2021).

También se ve sumamente reflejado en sus labores dentro de la oficina, ya que, en el área de discapacidad, cada vez que reciben a alguien por primera vez, llevan a cabo una entrevista de presentación para conocer su caso en particular y proceder a partir de la singularidad de cada uno. Este aspecto sin duda, también ha manifestado en la Oficina Móvil, ya que se ha dado en muchas ocasiones que el ciudadano acuda en búsqueda de un espacio de contención, e indudablemente el aprendizaje adquirido con el equipo de discapacidad, ha sido una gran herramienta al momento de afrontar ese tipo de escenarios.

Por otro lado, dentro de la OIL se encuentra el área de gestores, que como ya se ha mencionado, se encargan de generar la intermediación entre empleado y empleador. Dentro de sus labores, hay una subdivisión de las mismas, por un lado, se podría decir que en la Oficina Móvil está principalmente dedicado a aquellas personas en búsqueda laboral, y, dentro de la Oficina física en el Ministerio, es dedicado también a las empresas empleadoras. En lo que respecta a su labor en relación a lo empresarial, comienza por intentar que las empresas generen empleo de calidad, con sus derechos laborales correspondientes, para así generar recursos que acompañen a una inserción laboral con condiciones dignas:

Luego de que ingresó una vacante de empleo de ‘vendedor independiente’, mi referente me dio la tarea de llamar a quien convocaba

este puesto, para consultarle cuál era la modalidad de contratación, cuál era el sueldo, y bajo qué convenio o sindicato era la contratación, para analizar si lo cargamos o no en el portal. (Diario de campo, 2021)

Esto, en términos de la teoría de la justicia organizacional (Greenberg y Scott, 1996) al generar una percepción de equidad, termina siendo un aspecto fundamental para la motivación y rendimiento del trabajador. Entonces, en el contexto del asesoramiento laboral, el rol de los gestores es fundamental para establecer una conexión entre los empleadores y las personas en búsqueda de empleo. Cuando los gestores se enfocan en las empresas empleadoras, su objetivo principal es fomentar la generación de empleo de calidad. Esto implica trabajar en estrecha colaboración con las empresas para comprender sus necesidades de contratación, requisitos laborales y condiciones de trabajo y evaluar si respeta los salarios equitativos y condiciones adecuadas para los trabajadores, para ser promocionada en el Portal de Empleo. Este aspecto, es sin duda fundamental en la Oficina Móvil, ya que es lo que nos dará la seguridad de que los empleos que se estarán ofreciendo a la población cumplen con dichos requisitos acordes a un empleo de calidad.

La aplicación de la teoría de la justicia organizacional (Greenberg y Scott, 1996) es pertinente en este contexto, ya que los autores sostienen que cuando los empleados perciben que son tratados de manera justa y equitativa en la organización, experimentan un mayor nivel de satisfacción y compromiso laboral. Al garantizar que las vacantes de empleo cumplan con los estándares de equidad, los gestores contribuyen a fomentar una percepción de justicia entre los trabajadores y promueven un entorno laboral más motivador y productivo. En resumen, los gestores desempeñan un papel esencial en el asesoramiento laboral al establecer vínculos entre empleadores y personas en búsqueda de empleo. Su labor en relación a lo empresarial se enfoca en fomentar empleos de calidad, asegurando que las condiciones laborales sean equitativas y justas, promoviendo el bienestar de los trabajadores, pero también que el empleador se encuentre satisfecho con la elección del candidato y su desempeño en el puesto.

Desarrollada ya la labor de la OIL y su equipo, que considero imprescindible para comprender los inicios y tareas de la Oficina Móvil, se procederá a analizar los roles del equipo que finalmente consolidado, ya que como se ha mencionado anteriormente, ha sufrido una gran metamorfosis a lo largo del tiempo. Por un lado, está conformado por dos psicólogos, quienes forman parte de la OIL. Uno de ellos, con una fuerte formación en psicología social y un vasto recorrido en el trabajo comunitario. Y el otro, con mayor formación en lo propio de la psicología laboral y coordinación de equipos de trabajo. Por otro

lado, una pedagoga que en sus inicios había sido incorporada para identificar las necesidades de la población participante de la Oficina Móvil, y a partir de eso desarrollar cursos y capacitaciones para ofrecer a los mismos; que luego se terminó incorporando al equipo en atención y asesoramiento. Y, por último, pasantes universitarios de la carrera de Recursos Humanos.

La labor de los psicólogos fue principalmente la de brindar herramientas, contención y guía en el proceso de la búsqueda laboral. El autor Pablo Urban (2012) sostiene que nuestra labor está claramente justificada. El aumento de los trastornos individuales y de las tasas de malestar social, así como las consecuencias en el marco familiar y relacional, nos llaman a decidir las estrategias y tácticas más adecuadas. Sin embargo comprende que, al no ser agentes creadores de empleo, el psicólogo cumple un rol de segundo orden, pero no por eso menos importante.

Pablo Urban (2012) destacó tres funciones principales del psicólogo en el marco del desempleo que se vislumbran en su labor en la Oficina Móvil: profiláctica, orientadora, y adecuadora. En cuanto a la función profiláctica, serían aquellas acciones que generen una mayor posibilidad de canalizar el estancamiento de las energías productivas hacia posibilidades de cualificación, formación y búsqueda de empleo, en vez de derivarse hacia acciones antisociales y delictivas, que en este caso, se puede ver reflejado en la función propia de la propia Oficina Móvil como dispositivo comunitario, motivando y generando herramientas para la búsqueda laboral. En lo que refiere a la función orientadora, muy vinculado con la 'autoeficacia' anteriormente mencionada, engloba la realización de:

Un análisis exhaustivo minucioso de las capacidades, aptitudes y rasgos caracteriales que permitan que el demandante elija su profesión o perfeccione la elegida previamente, consiguiendo ser útil en ella, sentirse confortado en sus conocimientos y que le confiera la necesaria; autoestima. Aquí introduciremos igualmente, la labor informativa que en un clima de atenta escucha e interés, nos permita señalar todas las posibilidades a las que el demandante pueda tener acceso. (Pablo Urban, 2012. p.24)

Esta función, se ve en el marco del asesoramiento sobre la confección del curriculum vitae, ayudándoles a validar sus propias experiencias, ya que en muchos casos interpretan que los trabajos no registrados no debían ser puestos en el mismo:

Me mostró su cv, y me sorprendió que teniendo 29 años, no figuraba ninguna experiencia laboral, le pregunté si nunca había trabajado, a lo que me comenta que sí pero siempre había estado 'en negro' o había trabajado en negocios familiares, y por eso no lo agregaba, y le recomendé que los agregue, ya que esas experiencias podían dar cuenta que conocía

sobre manejo de caja y atención al cliente, entre otras cosas. (Diario de campo, 2021)

En muchos casos también fue necesario el rol de contención y espacio de escucha:

Luego de que le comenté sobre el portal de empleo, se puso a la defensiva diciendo si para los drogadictos también servía, si ponía en el cv lo drogadicto que era, entre otras cosas. Intente que se focalice en la esfera laboral, diciéndole que era una herramienta para todos los ciudadanos por igual, y que si en algún momento estaba en proceso de rehabilitación, en los programas contábamos con un cupo especial para aquellas personas bajo tratamiento en recuperación de adicciones, del cual me terminó pidiendo información, y lo tranquilizó saber que esa era una buena posibilidad ... Luego de comentarle sobre el portal de empleo, las vacantes de diferentes consultas, y sobre los programas de empleo vigentes, me agradeció mucho, y me comentó que hace muy poco había salido de una fuerte depresión de la cual no podía ni salir de la cama, justamente por tantos fracasos en la búsqueda laboral. (Diario de campo, 2021)

Y, por último, en lo que refiere a la función adecuadora, se puede relacionar principalmente con el trabajo de los que los psicólogos realizan por fuera de la Oficina Móvil, pero que indudablemente impacta en sus labores en la misma, que es la de conocer, informar y accionar sobre las necesidades de las empresas y del mercado laboral en general, permitiendo una adecuada selección, reclutamiento y gestión de los recursos humanos, con el objetivo de dar al empresario el personal idóneo (Pablo Urban, 2012).

En otros casos, la tarea del psicólogo fue simplemente la de brindarle las herramientas posibles para que la persona se pueda manejar más fácilmente en el proceso de la búsqueda, indicando cómo y dónde buscar empleo. Un aspecto fundamental también fue el del manejo de las expectativas, ya que si bien se intenta brindar todas las herramientas posibles es importante reconocer que no es un proceso lineal. En este contexto, el manejo de las expectativas implica trabajar para establecer metas realistas. Esto implica brindarles una visión clara y honesta sobre el panorama actual, las demandas del mercado, y los desafíos que se pueden encontrar en el proceso.

Por otro lado, teniendo en cuenta que en muchos casos los ciudadanos que se acercaban interesados por el asesoramiento, no tienen completos sus estudios primarios o secundarios, fue de gran ayuda y necesidad la presencia de la pedagoga del equipo. La misma brindó la información necesaria para aquellos que quieren completar sus estudios, motivando y facilitando a los mismos a comenzar con ese proceso. También fue fundamental para aquellas personas que se dedicaban a la docencia, ya que es un área que realiza su proceso de selección por fuera de portales o consultoras. *“El ciudadano era proveniente de Venezuela y*

*era docente de enseñanza primaria, a lo que mi compañera le indicó que debía abrir legajo en Argentina, explicándole el procedimiento”* (Diario de campo, 2021). Su labor también fue la de observar e identificar las problemáticas o dudas más constantes, para así desarrollar cursos o capacitaciones sobre dichas temáticas.

Por último, dentro del equipo ya asentado, también forman parte pasantes de la carrera terciaria de Recursos Humanos, quienes se encargan principalmente de la dinámica de role playing de ‘entrevista laboral’ para aquellas personas que lo soliciten, dándoles herramientas para manejarse en la misma.

Sin embargo, también formó parte la coordinadora de la Oficina, quien tenía la información completa de los Programas de Empleo, y despejaba dudas administrativas sobre los mismos mediante el SUAC.

Es necesario enfatizar sobre la multiplicidad de profesionales y perfiles diversos que conforman dicho dispositivo. Es interesante detenerse a analizar sobre esta diversidad del equipo, ya que si bien comparten la misma meta, que es brindar herramientas para la búsqueda laboral, todos lo harán desde un enfoque y miradas totalmente distintas, cada uno con su propio estilo, que se irán nutriendo entre ellos. Esta cooperación, si la analizamos desde términos de interdependencia cooperativa (Fraile L, 1997) fue fundamental para alcanzar dicho objetivo en común. La interdependencia positiva se refiere a la necesidad de trabajar en equipo y de apoyarse mutuamente para alcanzar un objetivo en común. En el caso de la Oficina Móvil, la aplicación del aprendizaje cooperativo desde la interdependencia positiva entre los profesionales del equipo pudo mejorar el desempeño y la calidad del servicio brindado, ya que la colaboración entre los diferentes perfiles, fue esencial para brindar un asesoramiento integral y efectivo a los ciudadanos, aportando cada uno sus conocimientos y perspectivas.

Se daba constantemente la derivación a otro de nuestros compañeros, o la atención en conjunto, ya que si bien al pasar el tiempo todos íbamos teniendo más información y adquiriendo más conocimiento en otros aspectos, desde un inicio fue necesario trabajar en conjunto. (Diario de campo, 2021)

### **8.2.3 DES-ESTRUCTURAS DEL EMPLEO**

Abordar las problemáticas presentadas en la Oficina Móvil no fue una tarea sencilla, ya que, si bien la misma era dedicada a la esfera de la ‘búsqueda laboral’ se han vislumbrado otro tipo de problemáticas sociales, por ende el desafío fue intentar focalizarse en abordar aquello para lo cual se tenía las herramientas. En muchos casos, se ha presentado que los

ciudadanos se acercan a compartir su disconformidad con el actual gobierno o con la realidad social en la que hoy estamos inmersos:

*¿Solo eso hacen acá? no, no me sirve, pensé que me iban a hacer una entrevista de trabajo, todo esto ya lo hice y no me sirve, sigo sin laburo”, “¿Cómo que si cobro jubilación no puedo usar los programas de empleo? por lo menos con el otro gobierno podría trabajar hasta la edad que quiera. (Diario de campo, 2021)*

También se han presentado casos los cuales han sido más complejos de abordar, ya que no fue tan sencillo focalizarse en lo laboral en situaciones que la gente llegaba desbordada, buscando un momento de escucha, y utilizando el servicio como herramienta terapéutica. Si bien se intentó centrarse exclusivamente en lo laboral, es aquí donde emerge la labor más propia de la psicología, conteniendo y trabajando la ansiedad y problemáticas de los ciudadanos, haciendo de ese encuentro un enriquecimiento:

*Necesito conseguir trabajo urgente. Pero necesito un trabajo que pueda hacer desde mi casa o manejar mis horarios, porque tengo un hijo con discapacidad,... mi otro hijo también está buscando, hace changas pero necesita algo fijo. Yo vengo de Mendoza, y la verdad que no se bien como es todo acá, llegué hace poco... Igual veo que se mueven bastante acá, esta actividad que hacen está muy buena. Nos vinimos a Córdoba porque la situación con mi marido era muy complicada, encima ni siquiera se hizo cargo nunca de los chicos, siempre hice todo sola. Mi mamá siempre me ayudó a cuidarlos igual, pero ahora él se arrepiente, viste como son los hombres, siempre igual. (Diario de campo, 2021)*

El trabajo, indudablemente da un sentido de dignidad, generando bases sólidas de autoestimación e identidad, sin él las personas no saben cómo situarse o ser situados en la sociedad, no saben cómo estructurar su tiempo y tienen dificultades en encontrar salidas para sus habilidades o intereses (Pablo Urban, 2022)

La población abarcada en la Oficina móvil sin duda ha sido muy extensa, dependiendo en gran parte de los barrios a los que se recurrió, teniendo cada uno de ellos realidades totalmente diferentes. En relación a esto, se han identificado diversos cuestionamientos por parte de los ciudadanos, y la diferencia radica principalmente en dicha diversidad de la población.

En primer lugar, como se ha mencionado anteriormente, durante el 2021 se han lanzado las nuevas ediciones de programas, por lo tanto, parte de los cuestionamientos fueron derivados de estos. Dejando de lado las cuestiones administrativas, una de las principales dificultades al momento de hablar de los programas de empleo, ha sido la instancia de buscar empresas que incorporen personal mediante los mismos. Esta dificultad en relación a la

búsqueda de empresas, se puede relacionar principalmente con las motivaciones de las mismas al momento de emplear personas mediante programas de empleo. Esto podría indicar fallas en la aplicación de esta política pública y su impacto en el mercado laboral, afectando en la decisión de las empresas por contratar personal mediante programas:

*Pasa muy seguido que las empresas grandes tengan algún interés en particular por tomar gente de programas... pasa especialmente con discapacidad, que los toman por lo general cuando es una discapacidad visible, para que los chicos trabajen reponiendo por ejemplo, a la vista de todos, eso ya lo sabemos, es muy normal. También porque bueno... da buena imagen para una empresa que colabore con los programas estatales tomando gente, entonces llenan muy rápido el cupo. Pero bueno las empresas más chicas que son la mayoría es más complejo también porque antes era simplemente como una pasantía que les era de mucha ayuda, ahora tienen que poner un porcentaje del sueldo, y eso genera más dificultad para algunas empresas o comercios chicos. (Diario de campo, 2021)*

#### Digital vs analógico

Uno de los principales desafíos que se han vislumbrado en la búsqueda laboral, fue la dificultad de un rango poblacional a la nueva era digital, ya sea por adaptación, o por falta de acceso. En el caso del rango etario de mayor edad, el principal obstáculo es su adaptación, ya que si bien aquellos que pueden tener acceso, no son nativos digitales, por lo tanto, quedan excluidos de la intermediación laboral realizada dentro de la Oficina Móvil, ya que es mediante un Portal de Empleo 100% digital.

Autores que han conceptualizado la brecha digital, plantean un modelo que abarca cuatro tipos de acceso: motivacional, material, habilidades y uso, y muestra que en cada paso del proceso de apropiación de internet los jóvenes con niveles educativos más altos y mayores ingresos y, en algunos casos también los varones, tienen mejor acceso. Y muestra que las personas que están motivadas a usar internet y que utilizan varios dispositivos no necesariamente están desarrollando habilidades y mejorando su diversidad de uso (Delfino.G, Sosa.F, Zubieta, E. 2017).

*Necesito que me ayuden a hacer una página de Facebook para promocionar el trabajo que realizo, es de mantenimiento de piletas, yo tengo celular pero no lo sé hacer y no tengo nadie que me ayude, pero me dijeron que facebook puede servir para difusión. (Diario de campo, 2021)*

En este caso, es identificable una falta de habilidad en el acceso al internet, ya que la persona aún teniendo acceso a las herramientas, no tiene los recursos ni conocimientos para hacer un uso adecuado del mismo. Los autores sostienen que este aspecto, está muy

vinculado con la edad, ya que tiene una relación negativa con las habilidades en internet relacionadas con el medio y, debido a la naturaleza condicional de las destrezas de internet, también con las prácticas relacionadas con el contenido de internet. Las personas más jóvenes exhiben frecuencias más altas de uso de internet y mayor diversidad en las actividades realizadas en línea, explicadas, generalmente, por la temprana exposición y capacitación, el uso por parte de sus pares y la sensación de mayor comodidad con la nueva tecnología.

*“Estoy en búsqueda de empleo y en situación de calle, no tengo acceso a una computadora o teléfono para poder cargar mi curriculum, ¿acá no me pueden hacer la entrevista?”* (Diario de campo, 2021). Este ha sido uno de los más habituales de la brecha digital, la falta de acceso, la brecha ‘material’.

En relación a la brecha por ‘uso’ los autores hacen referencia a:

Las diferencias en el uso de internet reflejan también otros contrastes más tradicionales en la sociedad. Se muestra que las personas con niveles educativos más bajos pueden pasar más horas en línea en su tiempo libre que aquellos con niveles de educación superior, pero lo hacen de diferente manera; por ejemplo, interactuando socialmente o jugando más que con fines educativos, buscando información o por trabajo. A estas actividades realizadas típicamente por personas con niveles de educación más elevados se las denomina "actividades de mejora de capital". Por tanto, la frecuencia y el tiempo empleado en línea no se deben considerar necesariamente eficaces en el uso provechoso de internet. (Delfino.G, Sosa. F, Zubieta, E. 2017, p1)

Este aspecto de la brecha también se identificó en la Oficina Móvil, ya que incluso siendo personas jóvenes y con acceso a la virtualidad, fueron muchos los casos en los que se tornaba muy complejo elaborar una explicación paso a paso para que pudieran por ejemplo ingresar al Portal de Empleo, o inscribirse a los Programas mediante la modalidad virtual: *“Ya me inscribí al programa, bah, entre al CiDi y puse alguno datos pero no sé qué más hay que hacer, no entiendo la página”* (Diario de campo, 2021).

Esto nos demuestra una vez más, que si bien ha habido grandes avances tecnológicos que han facilitado la búsqueda laboral para una parte de la población, para otra ha provocado mayores dificultades, generando una necesidad de re-pensar o generar nuevas herramientas que sean inclusivas y pensadas para este tipo de población.

Esta brecha, desde perspectivas económicas y etarias, no deja dudas del impacto que provoca en el mundo laboral, educativo y cotidiano. Los sectores económicamente desfavorecidos se caen del mercado laboral ante la falta de alternativas para sortear la brecha digital. Muchos adultos mayores siguen ese destino en el ámbito del trabajo, pero también

empiezan a verse cada vez más ajenos a una cotidianidad definida por lo virtual. Este complejo escenario exige la búsqueda de alternativas que eviten que esos efectos dominen el día de mañana, en un mundo ya signado por la gran distancia que existe entre los que más y los que menos tienen. Se trata de un problema global, que sin embargo tiene particulares resonancias en la Argentina (Simondet, 2020).

Desde el inicio de la pandemia, y sin saber que duración tendría el aislamiento, economistas ya veían venir el impacto que tendría la brecha digital sobre el contexto socio-económico:

En el caso del mercado laboral, esa asimetría no se limita a los ingresos –aclara el economista del Cippec–, sino que incluye las habilidades digitales, la conectividad y la tenencia de dispositivos digitales en el hogar y en el puesto de trabajo. Entonces, la pandemia nos mostró dos cosas. La primera, que el impacto negativo en los ingresos laborales es mayor para aquellas personas que no cuentan con el conjunto de habilidades, conectividad y dispositivos requeridos para participar en el ámbito digital. La segunda, que somos una sociedad con importantes brechas digitales, las cuales tienden a reproducir, y hasta profundizar, la fragmentación existente. Sin un evento como la pandemia, esa mayor fragmentación ocurre en forma tendencial, al igual que cuando vemos crecer el pasto. Al llegar la pandemia, las brechas se tornan decisivas no solo en el largo plazo sino en el muy corto plazo. Marcaron una línea divisoria entre los que pudieron continuar su relación laboral y los que la perdieron. (Simondet, 2020, p1)

### *El empleo contemporáneo*

Otra esfera que se ha desarrollado en la Oficina Móvil fue la manera en la que se cambia de empleo en la actualidad, en relación a nuestros antecesores. Si bien no es un aspecto negativo en sí mismo, puede llegar a ser perjudicial en la manera que es plasmada en el Curriculum. “Jajaja (risas) si, tuve muchos laburos de un par de meses nomás, porque como a mi me pinta viajar mucho capaz me surge algún viajecito tiro todo y me voy” (Diario de campo, 2021). Si bien son múltiples las razones por las que se da este fenómeno, esto generaría cierta desconfianza de parte del selector al momento de leer el CV, en este aspecto la Oficina Móvil ha sido de gran ayuda al momento de orientarlos en el armado del mismo.

Al mencionar este fenómeno del ‘empleo breve’ es menester mencionar también cuestiones de precarización laboral, las cuales Kovaks en 2002 ya hacía referencia, sosteniendo que “el principal problema no es el fin del trabajo, sino la abundancia de trabajo sin calidad, que no permite satisfacer las expectativas de las personas o que apenas otorga garantías o estabilidad de ingresos” que es una realidad en la actualidad, y es, quizás, la mayor razón por la cual se genera dicha desestructuración en la sostenibilidad del empleo.

Este es un aspecto que si bien está presente en muchos rubros, en la Oficina Móvil se ha visto reflejado principalmente en el ámbito gastronómico. *“No, no, no. En gastronomía aunque tenga casi toda mi experiencia no quiero más, he estado muchos años en gastronomía y me agoto, muchas horas y no lo vale”* (Diario de campo, 2021). Esto se ve reflejado también en el Portal de Empleo, donde son muy pocas las personas que aceptan postularse a vacantes de gastronomía, aunque tengan años de experiencia en el rubro.

Otro factor que podría formar parte de este fenómeno de empleos de breve duración, también podrían estar vinculados con un proceso de selección laboral poco efectivo. Es decir, que no haya una consistencia de competencias o habilidades mencionadas en el curriculum o entrevista al momento de llevar a cabo las labores solicitadas. Un proceso de selección deficiente podría no estar evaluando bien dichas competencias, generando que el candidato no termine cumpliendo con las expectativas del empleador.

Hace más de un año nos envía la misma vacante, porque los que ingresan a trabajar no terminan cumpliendo con las expectativas o no es el perfil que buscaban. Eso debe ser porque las entrevistas las hace el mismo dueño, y no debe saber muy bien cómo llevarlas a cabo. (Diario de campo, 2021)

Gary Becker (1975), uno de los pioneros en desarrollar el concepto de ‘capital humano’ sostenía que la inversión en educación, formación y selección de personal tiene un impacto directo en la productividad y eficiencia de las organizaciones, enfatizando en la necesidad de invertir en una selección adecuada:

*Hace cómo un año estoy demorando la apertura de una sucursal nueva porque no consigo al candidato que necesito, duran poco y no llego ni a capacitarlos. El último me dijo un mes después que ese en realidad no era el rubro que le gustaba o que se sentía capacitado.* (Diario de campo ,2021)

Este factor predominante en la sostenibilidad del empleo, está también vinculado a la ‘función adecuadora’ de la cual habló Pablo Urban (2012) al momento de teorizar sobre el rol del psicólogo en el desempleo, que sostiene la importancia de *“una adecuada selección, reclutamiento y gestión de los recursos humanos, con el objetivo de dar al empresario el personal idóneo por sus capacidades y aptitudes, a los puestos laborales”* (p. 24).

Un aspecto que también es influyente en la estabilidad laboral es el ‘clima laboral’, el cual viene de la mano con la cultura o valores institucionales. Autores que han investigado sobre esta variable y sostienen que uno de los elementos condicionantes del desempeño laboral en las instituciones, es el clima organizacional, donde se presentan dificultades no solo en la estructura organizacional, sino también en los factores emocionales de los

trabajadores como adaptarse al cambio, a la condición del trabajo y la comunicación empresarial (Garay, Cubillas, Yactayo, 2021).

Durante la participación de algunas visitas a grandes empresas en la ciudad de Córdoba, he podido conocer un poco más o hacerme una idea del mercado laboral actual, comparando entre instituciones públicas y empresas privadas, llegando a la conclusión de que se ha vislumbrado la influencia de este aspecto en el rendimiento y la estabilidad laboral. Es entendido que, la inserción de un candidato a una empresa, conlleva una inversión para la misma, tanto monetaria como humanitaria, ya que deberán realizar un seguimiento y acompañamiento durante el proceso de adaptación del candidato. Por ende, una vez que el mismo se haya adaptado a la empresa o proyecto para el que fue contratado, se intentará ofrecer la mayor cantidad de motivaciones posibles para que su inserción sea estable y no genere pérdidas en el caso que decida irse de la empresa. ¿Cuál es la manera en que motivan a estos empleados? Entre cuestiones cómo sueldos acordes, capacitaciones y descuentos, otro de los beneficios que ofrecen de manera más implícita, es formar parte de la familia empresarial. Es decir, promover la comunicación, compañerismo, el cuidado de los vínculos, honestidad, entre otros. Esto, de alguna u otra forma genera un sentimiento de pertenencia que suma a dicha estabilidad. (Garay, Cubillas, Yactayo, 2021) Esto se ha visto reflejado en vacantes del Portal de Empleo, principalmente de grandes empresas, las cuales ofrecen infinidad de beneficios para quienes entren a trabajar en la empresa y a formar parte de la ‘familia empresarial’. Entonces, aunque las empresas pueden ofrecer beneficios, incluida la flexibilidad laboral, es crucial establecer una cierta estabilidad en la duración del empleo.

Este aspecto ha sido observado de manera opuesta en la Oficina Móvil, donde muchas personas, como se ha mencionado previamente, enfrentan dificultades para mantener un empleo a largo plazo. Esta falta de continuidad laboral impide que estas personas desarrollen un sentido de pertenencia con alguna empresa. De igual manera, también existe la posibilidad de que estas personas no hayan logrado mantener un empleo porque las empresas en cuestión no buscan o no necesitan empleados a largo plazo, por ende, no generan ninguna motivación para retener a los empleados acercándose a los límites del empleo precarizado, justificando indudablemente, que el trabajador decida renunciar.

La flexibilidad laboral refiere a la capacidad de los empleados y empleadores para adaptar las condiciones y horarios de trabajo a las necesidades cambiantes. Puede manifestarse en diversas formas, como horarios de trabajo flexibles, trabajo a distancia, contratos temporales, trabajo por proyectos u horarios part time. Sin embargo, se encuentra

en la fina línea de la precarización laboral y ausencia de derechos. En muchos casos, alude al fin de la época del trabajo rutinario y repetitivo y a nuevas oportunidades de autonomía y realización en el trabajo, es decir que se asimila la flexibilización a la disminución del tiempo de trabajo y con ello a ganar más disponibilidad para la vida familiar y el tiempo libre, pero también se utiliza la flexibilización para justificar la reducción de derechos de los trabajadores, tales como mínimos salariales, estabilidad en el trabajo y límites a la duración de la jornada de trabajo, en el entendido que es necesario reducir costos laborales para incentivar la utilización empresarial de mano de obra (Arancibia Fernandez, 2011).

Sin duda el concepto de la flexibilidad laboral ha sido fuertemente implantado en el mercado laboral y en las estrategias empresariales, llegando a ser uno de los requisitos más exigidos al momento de emplear. Incluso se podría hablar de que estamos inmersos hoy en día en una cultura de la flexibilidad como nueva ‘cultura laboral’. Pero cabe preguntarnos ante esto, ¿Cuál es el límite donde la flexibilidad pasa a ser precarización laboral?

Autores que han investigado sobre esta trama, sostienen que la flexibilidad laboral es un concepto polisémico y ambiguo, que pretende ocultar la precarización de las condiciones de contratación, salariales, permanencia y despido de los trabajadores (Chavez Ramirez, I. 2001).

Luego de aconsejarle que suba su cv a la página de una reconocida empresa que tiene su propio portal de empleo me contestó en un tono bastante elevado que *“Nadie entra a esa empresa, te toman 3 meses a prueba y te largan, nunca terminas entrando, siempre lo mismo, me lo comentaron muchos conocidos que les paso eso, te llaman, te tienen a prueba y después no te contratan”*. (Diario de campo, 2021)

*Estoy buscando algún otro empleo. Yo tengo un emprendimiento de pastelería... Tengo un trabajo pero no me llaman siempre, solo cuando me necesitan. Me suelen llamar muy sobre la hora, entonces a veces se me complica porque quizás tengo un pedido de mi emprendimiento y cuando me llaman para trabajar se me complica organizarme. Por eso me gustaría buscar algo fijo, algo formal.* (Diario de campo, 2021)

De igual manera, sin duda el aspecto de la flexibilidad laboral puede ser tanto negativo como positivo si se lleva a cabo de manera regulada:

En el open house de una empresa de software el gerente hizo hincapié en la importancia de la flexibilidad laboral como forma de ‘retener’ a los empleados, ya que es muy costoso el proceso de selección e inserción de un nuevo empleado, por ende se llevan a cabo estrategias de flexibilización cómo por ejemplo la posibilidad del trabajo remoto una vez por semana. (Diario de campo, 2021)

Hay un aspecto muy vinculado con la flexibilidad laboral, que es uno de los puntos débiles de los programas de empleo implementados, principalmente en el área de

discapacidad, que pueden participar más de una vez, que es la ausencia de contrato. Es un punto débil ya que, al no haber un contrato de por medio ni exigencias pautadas más allá de ese año de práctica laboral del programa, genera una vulnerabilidad de derechos laborales de quienes participan:

Al cortar el teléfono una de mis compañeras, me comenta, que una empresa de gran reconocimiento en la provincia, en el 2020 había decidido contratar a dos chicos que habían estado participando por años en el PPP porque ese año no lo habían lanzado por la pandemia, pero cuando este año volvió a lanzarse el programa quiso dar de baja la contratación para volver a ingresarlos como pasantes nuevamente. (Diario de campo 2021)

## **9. CONSIDERACIONES FINALES**

*‘La labor del psicólogo en el área laboral será sobre todo transmitir que ante la frustración del desempleo, no se debe depositar siempre la culpa sobre uno mismo, sino también sobre el contexto socioeconómico actual que nos atraviesa’ (Diario de campo, 2021)*

La vivencia e implicancia de la Oficina Móvil sin duda ha sido para mí un gran desafío, una experiencia tanto nutritiva como compleja. En primer lugar por el momento socioeconómico en que me ha tocado transitarla, teniendo en cuenta la complejidad que fue llevarla a cabo en una institución pública de empleo que estaba de a poco volviendo a sus labores presenciales, post pandemia por Covid-19, la cual llegó de la mano con altas cifras de desempleo, generando de manera más acentuada la necesidad de políticas públicas que estén al nivel de las necesidades de la población bajo dicho contexto.

Si bien la Oficina Móvil es un dispositivo que tiene el objetivo de abordar la problemática del desempleo, hay aspectos que aún no han sido contemplados en su totalidad, que a partir del balance realizado con la institución al final de mi práctica, estaría a vistas de considerarse para próximas ediciones. Por ejemplo, el aspecto de la digitalización de inscripciones y portales. Esto se ha visto reflejado en la cantidad de cupos libres que han quedado en los programas. Esto termina generando, que sea una gran herramienta, pero para aquellos que ya tienen ciertos recursos. Es decir, para aquellas personas más vulnerables, no se les ha podido brindar herramientas o estrategias para la inserción. Es importante desarrollar estrategias inclusivas que garanticen el acceso a toda la población, esto se podría abordar por ejemplo, implementando dispositivos móviles como computadoras o tablets, para poder llevar a cabo la inscripción a los programas directamente en la Oficina Móvil, generando la agilización de las inscripciones.

En cuanto a mi aprendizaje en relación a la labor del psicólogo en la Oficina Móvil, radicó principalmente en el hecho de comprender que las personas que están sin trabajo atraviesan una situación subjetiva compleja y es necesario hablar con cierta consistencia y a conciencia de esa situación, remarcando que es posible que no esté encontrando trabajo por factores económicos externos y no por una falla personal, para eso se requiere un tacto propio de aquellas profesiones con formación en el área. Es por esto, que la labor del psicólogo en el área laboral será sobre todo transmitir que ante la frustración del desempleo, no se debe depositar siempre la culpa sobre uno mismo, sino también comprender que nos atraviesa un contexto socioeconómico complejo que inevitablemente impacta en la esfera laboral. Es decir, ha tomado relevancia el rol del psicólogo en el asesoramiento laboral como un agente clave en la promoción de la salud mental en el ámbito laboral desde una institución

pública, abordando desde la ansiedad y el estrés hasta la falta de motivación y la falta de autoconfianza, el psicólogo proporciona un espacio para que las personas exploren sobre estas preocupaciones. Ya que, actualmente el rol del psicólogo laboral ha ganado una importancia notable en el ámbito privado, donde su presencia se ha vuelto habitual en comparación con las instituciones públicas. Por lo tanto, he encontrado fundamental reconocer la necesidad de que este rol también sea valorado y fortalecido en instituciones públicas, especialmente en contextos sociales y comunitarios, como lo ha sido la Oficina Móvil.

Otro aspecto crucial que he observado es la importancia de la implicación activa y el compromiso e interés de los directivos, que son fundamentales para el éxito y la efectividad del dispositivo. Cuando los directivos demuestran interés genuino en el funcionamiento del mismo y en el bienestar del equipo de trabajo, se establece un ambiente de trabajo positivo y productivo que fomenta la colaboración y la motivación. Lo cual ha demostrado que genera una retroalimentación constructiva y compromiso con el equipo, impactando directamente en el estado de ánimo, entusiasmo y compromiso de cada uno de ellos.

Otro aspecto que va de la mano con la presencia activa de los directivos, que fue mencionado en el desarrollo de este trabajo y se vio sin duda impactado en el funcionamiento del equipo de trabajo, fue el de la importancia de un entorno laboral que ofrezca condiciones dignas para el óptimo rendimiento de cada uno de los miembros que formaron parte de este dispositivo. La calidad del ambiente no solo influye en el bienestar físico y emocional de los empleados, sino que también impacta directamente en la productividad y desempeño, principalmente en el desarrollo de la Oficina Móvil que implica salidas al exterior. En el caso de no contar con condiciones adecuadas que garanticen un espacio físico seguro y cómodo tanto para quienes brindan el asesoramiento, como para quienes lo reciben, podría generar muchas veces a limitarse a brindar lo justo y necesario, sin iniciativas y sin alcanzar un máximo potencial. Lo cual, confirma una y otra vez la importancia de condiciones dignas de trabajo tanto para los empleados, como para el empleador ya que está estrechamente vinculado con el buen rendimiento del equipo.

Esta experiencia de trabajo en equipo sin duda me ha brindado una valioso paneo sobre el papel crucial del liderazgo en el entorno laboral. Al observar directamente el efecto de los directivos que se involucran activamente con compromiso, se ha vislumbrado y he podido apreciar de manera más clara cómo el liderazgo efectivo puede influir significativamente en la dinámica y el rendimiento de un equipo, comprendiendo que el liderazgo no se trata solo de una posición de autoridad o jerarquía, sino de un genuino

compromiso con los miembros de dicho equipo, que inspire confianza, que genere feedback, y oriente mediante la comunicación y presencia activa.

Mi experiencia de práctica fue muy nutritiva también en otros aspectos. En primer lugar, porque he podido contemplar y cotejar el ámbito laboral tanto en una institución pública, cómo privada, ya que hemos trabajado y visitado constantemente multiplicidad de empresas en la ciudad de Córdoba, cómo también a partir de oír las experiencias de cada una de las personas que se acercaron a la Oficina Móvil. Esto me ha posibilitado la visión de la gran disparidad que hay entre uno y otro, y así proporcionar una impresión o perspectiva de interés laboral como profesional en el día de mañana. Entre dichas diferencias, destaco por ejemplo, aquellas relacionadas con la cultura laboral, la gestión de recursos, los valores y los objetivos y posibilidades de crecimiento, entre otras cosas.

Por último, en relación a los objetivos propuestos en el trabajo, resaltar que la Oficina Móvil representó la posibilidad de llevar un servicio de intermediación laboral directamente a la población en medio de restricciones impuestas por una pandemia. Ha sido una iniciativa que gracias a su flexibilidad y capacidad de adaptación, permitió que un servicio esencial en época de crisis sea alcanzado por aquellos que de ser de otra manera, hubieran quedado excluidos. Al desplazarse por los barrios de Córdoba, la oficina no solo brindó servicios de asesoramiento laboral, sino que fue un espacio para el diálogo activo y escucha que, al funcionar como un puente entre la comunidad y los recursos disponibles, resultó ser una solución efectiva de inclusión y equidad en cuanto al asesoramiento laboral, subrayando la importancia de la adaptabilidad y la respuesta rápida en la gestión pública.

La experiencia mostró que los dispositivos comunitarios pueden ser una herramienta efectiva para alcanzar a poblaciones vulnerables y mejorar la equidad en el acceso a oportunidades laborales, demostrando que dichos servicios públicos solo pueden ser mejorados a través de enfoques centrados en necesidades de la población y adaptación en tiempos tan cambiantes.

En cuanto al segundo objetivo, considero que conformó uno de los aspectos más destacados de esta experiencia, ya que a pesar de las limitaciones intrínsecas por el simple hecho ser una primera experiencia, el mayor aprendizaje se dio gracias a la cohesión que se formó dentro del equipo de trabajo, tanto en la diversidad de ramas de la psicología, como también con otros profesionales, en el marco de una institución pública, valorando y aprendiendo desde la diversidad de perspectivas y habilidades de cada uno de quienes formaron parte del equipo. Dicha colaboración no solo ha fortalecido la labor conjunta sino que también nos ha permitido aprender los unos a los otros y abordar los desafíos que

constantemente se presentaban de manera más integral, resaltando también la importancia de la colaboración, el aprendizaje continuo y los vínculos tanto para la adaptabilidad en un contexto laboral, como para cualquier otro contexto.

Finalmente, los principales cuestionamientos que fueron expresados por los ciudadanos, reflejaron una serie de barreras tanto sistémicas como personales que dificultan la búsqueda de empleo. La Oficina Móvil permitió identificar los obstáculos más recurrentes en este aspecto, como la falta de acceso a tecnologías, la escasez de habilidades digitales, y otras limitaciones impuestas por la pandemia, como lo fue la reducción de ofertas laborales. Además, muchas personas manifestaron sentimientos de desmotivación y ansiedad, lo que resalta la importancia de un enfoque integral que no solo se centre en la inserción laboral, sino también en el bienestar psicosocial. La identificación de estas dificultades permitió al equipo ajustar sus estrategias y ofrecer un asesoramiento más personalizado y efectivo, demostrando que la contención y la empatía también son fundamentales para abordar los desafíos del desempleo.

## **10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arancibia Fernandez, F. (2011). *Flexibilidad laboral: elementos teórico-conceptuales para su análisis*. Revista Ciencias Sociales n26.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70822578003>
- Bandura, A. (1986) Autoeficacia: hacia una teoría unificadora del cambio de comportamiento. *Psychological Review*. 191-215
- Becker, G. (1975). *El capital humano: Un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*. Alianza Editorial.
- Brown, B. (2020) *El mundo del trabajo en tiempos de pandemia: desigualdades y limitaciones de un mercado laboral en crisis*. Interrogantes y desafíos en torno a la pandemia. Los nortes del desarrollo N°009.
- Buendía, D. (1990). *Psicopatología del desempleo*. Anales de psicología, 6, 21-36.
- Chávez Ramírez. I. (2001) *Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto*. Aportes, mayo-agosto, año/vol. VI.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Interamericana Editores.
- Delfino, G; Sosa, F. y Zubieta, E. (2017). Uso de internet en Argentina : género y edad como variables asociadas a la brecha digital. *Investigación & Desarrollo*, 25(2)
- Figueroa. A (1993). *La naturaleza del mercado laboral*. Departamento de Economía Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Garay, Y; Cubillas, L y Yactayo, A. (2021) *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores*. Revista Científica de la UCSA. <http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v8n2/2409-8752-ucsa-8-02-3.pdf>
- González, D; Gutiérrez Barroso, J; González Herrera, A y Márquez Domínguez, Y. (2017) *Inserción laboral de personas con discapacidad*. European Scientific Journal edition Vol.13.
- Greenberg, J y Scott, K. (1996). La justicia en las organizaciones: Las bases morales y éticas de la legitimidad gerencial. En R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *La confianza en las organizaciones: Fronteras de la teoría y la investigación* (pp. 261-278). Sage Publications
- Hernández, M. (2015). *El Concepto de Discapacidad: De la Enfermedad al Enfoque de Derechos*. Rev. CES Derecho, 6 (2), 46-59.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill
- Irrázaval, M y Martín, A. (2017) *Discapacidad intelectual*. Manual de Salud Mental Infantil y Adolescente de la IACAPAP.
- Jara, O. (2011). *La sistematización de experiencias: aspectos teóricos y metodológicos*. Desicio, 67-74
- Jara, O. (2013) *Orientaciones teórico- prácticas para la sistematización de experiencias*. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja
- Kiziryan, M. (2015) Mercado laboral. *Revista Economipedia*.

- Kovaks, I. (2002) *Como hacer el trabajo que el discurso dominante oculta*. El trabajo invisible nº45
- Ley 7106. Disposiciones para el ejercicio de la Psicología. Provincia de Córdoba, Córdoba, Argentina, 13 de diciembre de 1984.
- Molina, J. (2020) *Trabajo y salud mental en tiempos de pandemia*. Realidad empresarial.
- Mathis, R. y Jackson, J. H. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Cengage Learning.
- Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Informe IV(2B): Informe de la Comisión de Normas de la 90.a reunión (2002) de la Conferencia Internacional del Trabajo*. Recuperado de <http://oit.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/pdf/rep-iv-2b.pdf>
- Pablo Urbán, J. M. (2022). Hipótesis sobre el origen de las consecuencias psicopatológicas y 99sociales del desempleo. *Apuntes De Psicología*, 4(18-19), 5–9. Recuperado a partir de <https://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/1009>
- Pérez, J; Flores Herrera, R; Martínez Torres, E; y Hernández, R. (2014). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y Administración*, 59(2), 173-195. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422014000200005](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422014000200005)
- Padilla Muñoz, A. (2010) *Discapacidad contexto, concepto y modelos*. International Law: Revista Colombiana de Derecho Internacional, núm. 16.
- Palacios, A. (2017). *El modelo social de discapacidad y su concepción como cuestión de derechos humanos*. Revista Colombiana de Ciencias Sociales.

- Pallisera, M; Fullana, J y Montserrat, V. (2005) *La inserción laboral de personas con discapacidad. Desarrollo de tres investigaciones acerca de los factores favorecedores de los procesos de inserción*. Departamento de pedagogía. RIE, vol 23-2.
- Palomino, H. (2020) *El futuro del trabajo en América Latina, entre “antes” y “durante” la pandemia*. Observatorio Latinoamericano y Caribeño | Vol. 4, N. 1
- Pascual Lacal, P. (2009) *Teorías de Bandura aplicadas al aprendizaje*.
- Resolución 2447. Incumbencias de los Títulos de Psicólogo y Licenciado en Psicología. Buenos Aires, Argentina. 1985
- Romero, C y Martha, P. (2017) *Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social*. Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte. Vol.34 (2), 120-138.
- Santana Cárdenas, S. (2007) *Psicología del trabajo y de las organizaciones: estado del arte, retos y desafíos en América Latina*. Revista Perspectivas en Psicología, 25-38.
- Schocrón, M. (2016) *La inclusión de las personas con discapacidad intelectual en el mercado laboral ordinario por medio del programa de empleo con apoyo en Buenos Aires, Argentina*. Universidad Argentina de la Empresa (UADE)
- Sconfienza, M, E. (2017): *La problemática de la exclusión laboral en Argentina. Análisis de las políticas de intermediación en el período 2004-2016*, methadods. Revista de ciencias sociales, 5 (2): 210-229. <http://dx.doi.org/10.17502/m.rcs.v5i2.170>
- Sconfienza, M. (2020) *(Re) pensar la intermediación laboral del servicio público de empleo en Argentina a partir de la experiencia internacional*. CONICET.

Simondet, J. (28 de noviembre 2020) La brecha digital, una desigualdad que la pandemia profundizó. *Diario La Nación*.

<https://www.lanacion.com.ar/opinion/la-brecha-digital-una-desigualdad-que-la-pandemia-profundizonota-de-tapa-nid2521812/>

Velarde Lizama, V. (2012). *Los modelos de la discapacidad: un recorrido histórico*. Revista empresa y humanismo, VOL XV 115-136

Westley, F. (2013). *Innovación social: un modelo dinámico de cambio*. Revista de innovación.

Zapata, J; Gutiérrez, S; y Rubio, M. (2013). *El papel del capital humano en la innovación*.

<https://dokumen.tips/documents/zapata-j-gutierrez-s-y-rubio-m-2013-el-papel-del-capital-humano-en.html>

## **11. ANEXOS**



habitatyfamilia  
Ciudad de Córdoba



1



habitatyfamilia  
Ciudad de Córdoba



## OFICINA MÓVIL PARA AYUDA EN TU BÚSQUEDA LABORAL



1



Búsqueda  
Laboral

2



Corrección  
de CV

3



Preparación  
para entrevista

4



Foto  
Digital

MARTES 3 - MIÉRCOLES 4/05

 Plaza San Martín

 9:30 a 13:30 hs.

Ministerio de  
**PROMOCIÓN DEL EMPLEO  
Y DE LA ECONOMÍA FAMILIAR**



2



**habitatyfamilia**  
Ciudad de Córdoba



3



**habitatyfamilia**  
Ciudad de Córdoba



4

**1400 EMPRESAS REGISTRADAS EN EL PORTAL DE EMPLEO**

Ministerio de  
**PROMOCIÓN DEL EMPLEO  
Y DE LA ECONOMÍA FAMILIAR**

**CBA**  
ENTRE TODOS

5



**cordobaok**   
Ciudad de Córdoba

Seguir



6

---

<sup>6</sup> Anexo 6

