

Necesidad de Pactos Locales por el Empleo como factor determinante del desarrollo sostenible de un territorio



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo


Andalucía se mueve con Europa



Servicio Andaluz de Empleo
CONSEJERÍA DE EMPLEO

Necesidad de Pactos Locales por el Empleo como factor determinante del desarrollo sostenible de un territorio

Índice de contenido

1. Resumen ejecutivo.....	5
2. Introducción.....	8
2.1. Origen de los Pactos Locales por el Empleo	9
2.2. Ámbito de actuación de los pactos.....	11
2.3. Preguntas sobre el funcionamiento de los pactos.....	12
2.4. Naturaleza y contexto de los Pactos Territoriales por el Empleo (PTE).....	13
2.5. Principales características de un pacto territorial para el empleo: proceso ascendente, innovación.....	14
3. Territorio y desarrollo sostenible.....	16
3.1. La importancia del nivel local.....	16
3.2. Diferencias entre los enfoques de desarrollo.....	18
3.3. Formación a nivel local.....	23
3.4. Factores que inciden en la concertación estratégica dentro de un territorio	24
3.5. Estructura económica local y tejido empresarial.....	25
3.6. Contexto externo	27
3.7. Demografía y mercado laboral.....	28
3.8. Territorios socialmente responsables.....	29
4. Importancia de los Pactos Locales por el Empleo.....	32
4.1. Razones de los Pactos Locales por el Empleo.....	32
4.2. Evaluación del éxito de los pactos por el empleo.....	35
4.3. Alcance de los Pactos por el Empleo	36
4.4. Proceso del funcionamiento de los Pactos.....	37
4.5. Mercado de trabajo local.....	38
4.6. Los agentes locales	40
4.7. Contenidos de los Pactos Locales de Empleo.....	42
4.8. Importancia y relevancia de las políticas activas locales de empleo.....	43
4.9. Beneficios de la actuación integral a nivel municipal sobre el empleo y la economía.....	45
4.10. Nuevas funciones asumidas por las entidades locales	46
4.11. Los pactos por el empleo dentro de la planificación estratégica del territorio	48

4.12. Concertación entre agentes locales (“partenariado”).....	49
4.13. Liderazgo y dirección del proceso de creación de los pactos locales por el empleo.....	51
4.14. Principales líneas de actuación en España.....	52
5. Decálogo.....	54
6. Buenas prácticas.....	56
6.1. Definición de Buenas Prácticas.....	56
6.2. Ejemplos de buenas prácticas.....	59
7. Fichas de buenas prácticas.....	62
FICHA 1.....	62
FICHA 2.....	66
FICHA 3.....	70
FICHA 4.....	74
FICHA 5.....	78
FICHA 6.....	83
FICHA 7.....	88
FICHA 8.....	93
FICHA 9.....	97
FICHA 10.....	100
FICHA 11.....	104
FICHA 12.....	108
FICHA 13.....	112
FICHA 14.....	114
FICHA 15.....	119
FICHA 16.....	124
FICHA 17.....	127
FICHA 18.....	131
FICHA 19.....	136
FICHA 20.....	141
FICHA 21.....	145
FICHA 22.....	149
FICHA 23.....	152
FICHA 24.....	155
FICHA 25.....	159

1. Resumen ejecutivo

El presente documento se ha realizado en el marco del proyecto "EMPLEA-NET Tejiendo redes en torno al empleo", cofinanciado por el Fondo Social Europeo (FSE) y el Servicio Andaluz de Empleo de la Consejería de Empleo de la Junta de Andalucía, aprobado al Organismo Autónomo Local de Desarrollo Integral del Municipio de Vélez-Málaga, al amparo de la convocatoria del Programa EUROEMPLO (Orden de 5 de octubre de 2009, por el que se regula y se convoca la participación en el Programa de Euroempleo. BOJA nº 207, de 22 de octubre de 2009).

Euroempleo se incluye en el Programa Operativo Fondo Social Europeo de Andalucía para el periodo 2007-2013 y tiene por objetivo fomentar la cooperación transnacional e interregional en materia de empleo y apoyar la búsqueda de soluciones conjuntas entre entidades procedentes de Andalucía y otras regiones españolas o europeas, con el fin de facilitar el intercambio de experiencias, metodologías, procedimientos y productos que, en última instancia, aporten medidas efectivas e innovadoras en materia de empleo, susceptibles de ser transferidas a las políticas activas de empleo.

El **objetivo general del Proyecto EMPLEA-NET** es contribuir a la consolidación de los Pactos, Mesas, Acuerdos de Concertación y demás iniciativas o estructuras que, a nivel local, se han puesto en marcha entre las administraciones públicas, agentes socioeconómicos y asociaciones en los últimos años, como respuesta a la situación de alto índice de desempleo, en general, y a la atención especializada de colectivos con especiales dificultades de inserción laboral, en particular.

A través de este proyecto se pretende que estas iniciativas, generadas a nivel local, sean más eficaces, eficientes y sostenibles. Para ello, EMPLEA-NET contempla el desarrollo de un sólido trabajo de cooperación entre entidades que están actualmente liderando este tipo de estrategias en otras regiones como Bidasoa Activa (Irún), el Consorcio per l'Òcupació i la Promoció Económica del Vallés Occidental y la Agencia Local de Promoción Económica y Local del Ayuntamiento de Gijón.



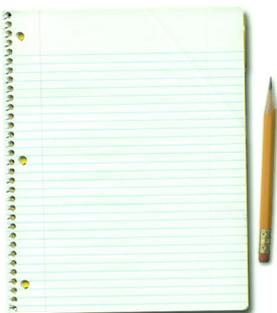
Este documento demuestra la importancia que tienen los Pactos Locales por el Empleo debido a:

- Su utilidad como instrumento para articular medidas de políticas activas de empleo. Los organismos públicos nacionales y supranacionales, ven estos pactos como un instrumento útil para canalizar fondos destinados a combatir el desempleo.
- Enfoque ascendente. Son los actores locales, las personas, asociaciones, instituciones y empresas a nivel local, los verdaderamente afectados por la problemática de su propio entorno, especialmente en cuestión de empleo, los que se involucran en el desarrollo de los pactos.
- Mejora la eficiencia de las acciones. La coordinación de los agentes locales, firmantes del pacto, evita duplicidades habituales en áreas tan importantes como la formación para el empleo.
- Los territorios son singulares por definición. En cada territorio existen recursos endógenos, que son su riqueza (capital humano, recursos naturales, localización, vías de comunicación, infraestructuras, etc.) y hay que explotar y utilizar de forma sostenible y responsable. Son los agentes locales los que están en mejor condición tanto para definir las políticas más adecuadas como para canalizarlas a través de las medidas que se adopten en común acuerdo entre ellos.
- Nuevas tendencias en la gobernanza local. Los ciudadanos cada vez son más exigentes con las instituciones políticas. Los pactos por el empleo son una buena práctica de gobernanza local. Las medidas que se adoptan a través de los pactos son consensuadas entre los actores locales firmantes del pacto. Los pactos, se pueden ver como el objetivo final de un proceso de concertación en el que intervienen empresas, asociaciones e instituciones que tienen un objetivo común, mejorar el mercado laboral local.
- Desarrollo de medidas adecuadas al entorno. De la comunicación entre partes, surgen nuevas ideas e iniciativas. Es especialmente en el nivel local, donde se perciben con mayor intensidad los problemas que afectan a los ciudadanos, y justamente es en este mismo nivel donde es más factible encontrar las soluciones. La innovación surge precisamente del proceso de búsqueda de soluciones a los problemas a los que nos

enfrentamos. En el plano del mercado laboral, es cierto que muchos parámetros trascienden el ámbito local (coyuntura económica, poder legislativo para regular el mercado laboral, etc.), sin embargo, son también las empresas locales, los emprendedores locales y en última instancia las personas que viven en un territorio, los que conocen las necesidades de la población residente y arriesgan sus ahorros por una idea de negocio.

- Innovación en los pactos. Los pactos en diferentes territorios tienen algunos rasgos comunes, entre sus objetivos todos persiguen disminuir la tasa de desempleo y mejorar el acceso al mercado laboral, especialmente por parte de las personas más desfavorecidas. Sin embargo, cada pacto tiene formas diferentes de alcanzar dichos objetivos. Las medidas que se implementan a nivel local son distintas en entornos diferentes. No se deben aplicar las mismas acciones en una zona altamente turística, que en un entorno eminentemente rural o en una localidad situada en una zona industrial. Es imprescindible la innovación en este sentido. No existen reglas fijas para mejorar el empleo a nivel local. Cada territorio exigirá medidas que tengan en cuenta los rasgos característicos del mismo, y en este sentido debe existir una adaptación e innovación necesaria para cada territorio. Dentro de una misma Comunidad Autónoma, incluso dentro de una misma provincia, pueden existir territorios con problemáticas muy diferentes, que requieren actuaciones muy concretas.

- La unión hace la fuerza. Determinados proyectos nunca serían puestos en marcha sino es con la colaboración de varios actores locales. Los pactos suponen una plataforma que debe servir como herramienta para la puesta en marcha de ideas y proyectos ambiciosos que incidan en la mejora del empleo local.



- Colectivos más desfavorecidos. Los colectivos de personas más vulnerables son uno de los objetivos prioritarios de los pactos locales por el empleo, así como la igualdad de género. Es en el nivel local donde es más fácil identificar a las personas que se encuentran en peor situación y los pactos deben dar la máxima importancia a las medidas correctoras para mitigar en la medida de lo posible la situación en la que se encuentran.

Los Pactos Locales por el Empleo suponen una de las actuaciones más importante desarrollada desde la UE para subsanar los problemas derivados del elevado número de parados. Veremos a

los largo de este informe, las características más habituales de los mismos, qué medidas suelen implementarse a través de estos y, sobre todo, cuando se considera que un pacto ha sido exitoso.

Estos pactos constituyen una forma innovadora de abordar los problemas relativos a la lucha contra el paro. Constituye una política que se gestiona desde la administración pública a escala europea y nacional, en la que se involucran plenamente las administraciones regionales y locales, además de los diferentes agentes locales (empresas, sindicatos, asociaciones, etc.) del territorio objetivo del plan (1). Son los agentes locales, como concedores de las particularidades del entorno, los que proponen y ejecutan acciones dirigidas hacia el fomento del empleo. Los agentes locales como los Ayuntamientos, empresas, sindicatos y, en general, cualquier institución pública y/o privada con presencia en el entorno local, se perfilan como integrantes de los pactos por el empleo, en elementos que, de forma activa, deben servir para fomentar la mejora del mercado laboral.



Una cuestión que suscita interés al analizar el éxito de los Pactos por el Empleo es la evaluación que se ha realizado de los pactos que ya han estado funcionando durante varios años en distintos territorios de la UE. La mayoría de los autores (Geddes, Friedmann, Demazière, Bennett, R. J. y McCoshan, A.) coinciden en que el objetivo principal en la evaluación de los pactos locales no es establecer cuántos empleos fueron creados a partir de los mismos. En cambio, si se evalúa sobre todo si estos Pactos se pueden considerar un instrumento para las intervenciones estructurales a nivel sub-regional. Los pactos crean nuevas formas de actuación, acordes a los principios de buena gobernanza local, más participativas y más eficientes, al existir una mayor coordinación entre los integrantes del pacto.

2. Introducción



La creación de más y mejor empleo es el principal reto con el que se encuentran las sociedades desarrolladas. Hay muchas variables que influyen en que una región o territorio sea capaz de generar empleo. Influye tanto el crecimiento económico, como la estructura económica y poblacional en que la generación de empleo sea efectiva, así como otros muchos factores.

Los pactos por el empleo son el reflejo del interés, por parte de los distintos actores sociales e institucionales, de poner en común objetivos, estrategias y una participación propia en favor de la calidad y mejora del mercado laboral.

Estos acuerdos se configuran como la base de referencia y definen estrategias y objetivos, para las acciones o iniciativas que se vayan a llevar a cabo en el periodo concreto en el que se enmarca el pacto (2).

El ámbito de aplicación de los pactos por el empleo varía en función de las características del territorio. Muchos autores (Bennett, R. J., McCoshan, Aragón, Chanan, G., et al.) abogan por hablar de **Pactos Territoriales por el Empleo**, donde el concepto de territorio, desde el punto de vista de las políticas de actuación generadoras de empleo, se define teniendo en cuenta parámetros que varían según cada país y región.

Los pactos implican la asociación de múltiples partes interesadas, como por ejemplo (3):



- Autoridades y administraciones nacionales, regionales y locales.
- Sector privado: grandes empresas, representantes de las PYME, organizaciones socioeconómicas, entidades financieras, etc...
- Asociaciones para el desarrollo o reconversión del territorio en

cuestión.

- Interlocutores sociales, asociaciones del tercer sector.
- Representantes del sector asociativo y cooperativo, sindicatos, asociaciones de ciudadanos.
- Organizaciones profesionales, cámaras de comercio.
- Organismos de formación, promoción tecnológica e investigación.

El concepto de pacto local por el empleo se inserta en la concepción de incluir la aplicación de las políticas activas de empleo a nivel local de manera integrada y coherente.

Un **pacto por el empleo debe tener un carácter flexible y “vivo”**. Las condiciones propias del mercado de trabajo, transformaciones y modificaciones notables, como es el hecho de la actual crisis económica con su repercusión en el mercado laboral, obligan a los integrantes del pacto a plantear estrategias basadas en escenarios diferentes. La eficacia de los pactos, en cierto modo, vendrá determinada por la flexibilidad de los mismos para poder adaptar las acciones a una realidad cambiante.

Los pactos deben establecer las estrategias y líneas a seguir, que se materializan posteriormente en acciones y programas concretos y específicos. Es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ▶ **Identifican las necesidades** en el mercado de trabajo local, para luego actuar sobre ellas.
- ▶ Deben presentar un **carácter integral**.
- ▶ La **presencia** de los actores locales debe ser **plural**. El empleo ya no es solo responsabilidad de los políticos sino de todos los agentes, implicación de pluralidad de actores.

2.1. Origen de los Pactos Locales por el Empleo

De una forma u otra, las acciones de concertación en materia de empleo existen desde hace mucho tiempo. Sin embargo, la visión que tenemos actualmente sobre los pactos locales por el

empleo se formó hace no tantos años.



Desde la década de 1980, las instituciones europeas son conscientes del problema que les estaba ocasionando a la gran mayoría de los países la creciente tasa de desempleo. Sin embargo, no fue hasta 1993, cuando el Consejo Europeo redactó el primer documento donde se tomaban medidas conducentes a incrementar la tasa de ocupación. Se trata del Libro Blanco sobre crecimiento, competitividad y empleo. Este fue el momento en el que dicha variable socioeconómica empezó a beneficiarse de una

sensibilización política que iría incrementándose con los años (1).

De todos modos, el hecho que propició el desarrollo de Pactos Locales por el Empleo fue la tasa de paro que presentó la UE (Unión Europea) en 1994 y 1995. En 1996, y en este contexto, la Comisión Europea creó la figura política del Pacto Local por el Empleo, mediante la cual pretendía intensificar la incidencia de esta variable en las grandes políticas comunitarias. La Comisión insistía en la necesidad de una ampliación y una intensificación de la cooperación entre los interlocutores sociales y el sector privado de una determinada región o zona que presentase una inestabilidad laboral muy aguda. Al mismo tiempo, proponía a los Estados miembros una acción piloto para completar y reforzar a nivel local las orientaciones de estos pactos. Así, la finalidad de estos pactos piloto se puede dividir en dos objetivos. En primer lugar, mejorar la variable de empleo y, en segundo, que sirviese de modelo para futuros pactos territoriales por el empleo.

El concepto de Pacto Territorial en favor del Empleo fue presentado al Consejo Europeo de Florencia (junio 1996) y respaldado por el Consejo Europeo de Dublín (diciembre de 1996), el cual refrendó asimismo una lista de 89 zonas infrarregionales seleccionadas por las administraciones nacionales con vistas a la aplicación de tal iniciativa.

Posteriormente, el Consejo Europeo de Amsterdam (junio de 1997) reconoció que el problema del desempleo era una cuestión de interés común para el conjunto de la UE. Este enfoque se plasma en el artículo 127 del Tratado de la Comunidad Europea, modificado por el Tratado de Amsterdam, que establece que, al formular y aplicar todas las políticas y medidas comunitarias se deberá tener en cuenta el objetivo de un nivel de empleo alto (Comisión Europea, 1999).

A su vez, el Tratado de Amsterdam fue informado de la puesta en marcha de las acciones piloto. A partir de este momento la estrategia europea a favor del empleo muestra la importancia de actuar

a escala local. Concretamente, en virtud de la aplicación de los cuatro pilares de las líneas directrices en favor del empleo:

- Empleabilidad.
- Espíritu empresarial.
- Adaptabilidad.
- Igualdad de oportunidades.

Se hace patente que los Estados miembros deben tener en cuenta y apoyar la función y la responsabilidad del conjunto de interlocutores regionales y locales.

La experiencia obtenida a través de las acciones piloto contribuye a orientar la actuación de los Estados miembros en el ámbito del desarrollo local del empleo.

Los pactos territoriales por el empleo comienzan a extenderse en España a partir de la segunda mitad de la década de los noventa (4). Sin embargo, no es hasta la década 2000-2010 cuando empiezan a cobrar la importancia que tienen hoy en día.

2.2. **Ámbito de actuación de los pactos**

Otro atributo definitorio de los pactos locales por el empleo es su ámbito espacial de actuación. Este marco se ha de entender principalmente como un nivel territorial inferior al del estado y, en consecuencia, como un espacio donde los agentes que en él se insertan o actúan específicamente no tienen una gran capacidad para regular las políticas públicas en juego. Con todo, para el caso de España, se considera lo local como un marco territorial inferior al de las comunidades autónomas, ya que los gobiernos de este último territorio disponen de una notable capacidad de regulación de las políticas activas de empleo. En suma, pues, entendemos pactos locales por el empleo aquellos procesos que desarrollan principalmente políticas activas de empleo mediante acuerdos, realizados en un ámbito territorial inferior al de las comunidades autónomas, entre las administraciones públicas y los actores que condicionan el desarrollo de dichas políticas en ese territorio (5).

Desde un punto de vista más práctico, el **Fondo Social Europeo**, destina las “Ayudas a fomentar pactos, redes, asociaciones y apoyo a las iniciativas locales para el empleo y la inclusión social...”, a las siguientes entidades que pueden ser beneficiarias de las ayudas

1. Los Ayuntamientos de **municipios** con **población superior a 50.000 habitantes**.
2. Las Diputaciones, Consejos Insulares y Comunidades Autónomas uniprovinciales en el ejercicio de las competencias que corresponden a las Diputaciones, que lleven a cabo proyectos que aglutinen actuaciones en **municipios cuya población acumulada totalice más de 50.000 habitantes**. Sólo podrán englobar municipios con población superior a estos habitantes si el Ayuntamiento de esa entidad no presenta su propio proyecto.
3. Los organismos autónomos dependientes de cualquiera de las entidades señaladas en los puntos 1 y 2 de este apartado tercero....

Vemos, por tanto, que en España, se ha optado por considerar que los pactos deben ser aplicados a territorios cuya población sea superior a las 50.000 personas, independientemente de la extensión geográfica del mismo o de sus características socio-económicas.

2.3. Preguntas sobre el funcionamiento de los pactos



Hemos visto que muchas iniciativas de desarrollo local se introdujeron por primera vez en el transcurso de la década de 1990, por lo que ya poseemos un amplio stock de experiencias que han sido puestas en marcha a el nivel local (6). Existe un gran interés por conocer el funcionamiento de estas experiencias, con el fin de ayudar a las localidades donde las políticas aún no se han introducido y para ayudar a otros a aumentar la probabilidad de éxito y la eficacia de sus iniciativas. Los responsables políticos y profesionales que buscan crear o reforzar los programas de desarrollo local se enfrentan a una serie de cuestiones que el informe trata de explorar:

- ¿Cuál es la razón de ser de los pactos locales por el empleo?
- ¿Cuál es la gama de acciones y medidas que se suelen utilizar para la consecución de los objetivos que se proponen en los pactos?
- ¿Cómo se enfrenta y evoluciona el pacto para la resolución de nuevos problemas?
- ¿Qué coordinación es necesaria entre los diferentes actores locales firmantes de los pactos?
- ¿Son realmente efectivos los pactos locales por el empleo?
- ¿Cuáles son las lecciones que se pueden aprender de las experiencias existentes?

- ¿Pueden enfoques exitosos ser transferidos de otras zonas? (Buenas prácticas).

Veremos a lo largo de este documento, como las experiencias previas de pactos en diferentes territorios, con distintas problemáticas, nos ayudan a resolver estas cuestiones.

2.4. Naturaleza y contexto de los Pactos Territoriales por el Empleo (PTE)



En un sentido general, la figura de los pactos locales o territoriales de empleo engloba todas aquellas iniciativas que reúnen las tres características siguientes (Gibert, Lope y Rosetti 2002; Comisión Europea 1999):

a) Sus **contenidos** son de **carácter socio-económico**, generalmente **centrados en cuestiones laborales**.

b) Se adoptan a una **escala local** (esto es, en un ámbito en el que no se tienen competencias para definir el marco normativo legal de las relaciones de empleo ni el de las actuaciones emprendidas), **normalmente a nivel comarcal**.

c) Son el **resultado de un proceso de diálogo y negociación** que se ha **traducido en un pacto** entre los principales actores participantes en el mercado local de trabajo (7).

Ahora bien, en un sentido mas formal (y también menos general), la etiqueta “Pactos Territoriales por el Empleo” (PTE) responde a una línea de trabajo de las instituciones europeas. En este sentido, aquellos pactos locales de empleo que alcanzan el reconocimiento de PTE se distinguen por gozar del apoyo financiero de fondos europeos, un apoyo acompañando de la cofinanciación por parte de otras administraciones.

Si bien es cierto que el pacto entre actores locales responde a un interés por acceder al apoyo financiero de la Unión Europea, también lo es que constituye un estilo de elaboración de las políticas publicas locales que busca, cuanto menos, una mejora de la calidad de las mismas (Gallego y Nacher 2003).

Es importante reconocer la componente de impulso a la creatividad territorial que incorpora el diseño institucional inicial de los PTE cuando se incide en la necesidad de que los pactos

supongan una innovación en lo relativo a los actores implicados y las prácticas de cooperación existentes en el territorio hasta ese momento. Esta preocupación por la novedad sugiere tanto la capacidad sobre el papel de los PTE para contribuir a superar situaciones de bloqueo territorial en zonas anteriormente dinámicas, rompiendo las rutinas a través de un enriquecimiento de las redes sociales y económicas, como la disposición de los PTE a generar las redes sociales y económicas necesarias para permitir el despliegue efectivo del PTE en el contexto de territorios con un débil capital social de partida.

2.5. Principales características de un pacto territorial para el empleo: proceso ascendente, innovación



Los pactos territoriales para el empleo presentan características comunes: centrados de forma clara en las cuestiones del empleo, los proyectos se deciden en el nivel más próximo al ciudadano (proceso que se conoce como "**ascendente**"), implican siempre nuevos socios y son de carácter innovador para el territorio en cuestión (8).

La riqueza y la diversidad de los partenariados locales o regionales que se han ido estableciendo a lo largo de estos últimos diez años constituyen una fuente de información útil sobre las experiencias y los métodos prácticos utilizables por quienes están implicados en la preparación de pactos territoriales para el empleo. Conviene sin embargo señalar que, las características fundamentales de estos pactos -asociación, innovación, enfoque ascendente - deben interpretarse con matices, teniendo en cuenta las condiciones económicas y sociales de las regiones y localidades implicadas, pero, también, las tradiciones institucionales y políticas de los Estados miembros.

Sea como fuere, por su enfoque común centrado en el empleo y más coherente respecto de las realidades regionales y locales, por su uso más eficaz de los recursos existentes, su capacidad de movilizar nuevos recursos, el valor añadido que aportan a las acciones de cada uno de los socios y el fortalecimiento mutuo de estas acciones, el asociacionismo y los pactos presentan, en su diversidad, un potencial considerable del que cabe esperar no pocos beneficios.

A raíz de la evaluación de pactos locales por el empleo a nivel europeo (9), cabe destacar que,

para que un pacto tenga éxito:

1. Es necesario una implicación real por parte de la Administración Local y de los principales actores locales.
2. Los escenarios deben ser realistas, los objetivos alcanzables y se debe dar prioridad a aquellos problemas que tengan una mayor repercusión en el entorno local.
3. Debe existir un equilibrio entre los resultados esperados y el coste total del pacto. El alcance del pacto y su dimensión deben ser adecuados y realistas.
4. Capacidad y competencia son dos atributos necesarios para que un pacto por el empleo llegue a buen fin. Liderazgo y de capacidad de gestión son variables claves del éxito.
5. La necesidad de establecer objetivos claros e identificables.
6. Los pactos deben tener suficiente flexibilidad interna para poder hacer frente a la complejidad del entorno local. Deben ser capaces de adaptarse a las peculiaridades de cada territorio. En este sentido, la transferencia de *buenas prácticas* debe restringirse a entornos homogéneos. Los condicionantes locales exigen a los actores locales tener creatividad suficiente para adaptar los pactos por el empleo a las circunstancias que caracterizan el ámbito de actuación del pacto.

Para concluir esta introducción podemos afirmar que, la utilización de los pactos locales por el empleo apuesta por un nuevo modelo de gobernanza local que apuesta por construir una política consensuada con la ciudadanía, con las asociaciones y agentes socioeconómicos, que participarán junto con su gobierno local en la toma de decisiones y en la implementación de las medidas que se consideren oportunas para mejorar el mercado laboral del municipio.

3. Territorio y desarrollo sostenible

3.1. La importancia del nivel local



Frente a los temores de algunas administraciones, que dudan de la validez de un desarrollo local basado en la asociación y en la cooperación local, a veces es necesario explicar que la irrupción del territorio y de la proximidad en materia social y económica corresponde a nuevas formas de competitividad.

La demostración puede basarse en los numerosos trabajos científicos efectuados por economistas especializados (10) y se desglosa en tres tiempos:

- En primer lugar, tenemos lo que solemos llamar "**glocalización**", una mezcla de local y de global. Las grandes empresas mundiales reconocen cada vez más que su competitividad está ligada al atractivo del territorio en el que instalan sus unidades de producción. La calidad del entorno inmediato, la disponibilidad y la proximidad de recursos humanos, científicos o técnicos, representan una ventaja.
- Seguidamente, **es a nivel local donde las lagunas y la inadaptación de sistemas anticuados de protección social se perciben de forma más aguda**. La intervención de las autoridades públicas locales y de las asociaciones puede dar lugar a respuestas a medida para solucionar situaciones de urgencia creadas por los fallos del sistema de protección social nacional.
- Y por último, **la respuesta a las nuevas necesidades está profundamente unida a las comunidades locales que las manifiestan, puesto que dichas necesidades reflejan los cambios de vida y las nuevas aspiraciones de sus miembros**. La diversidad de sus pueblos, ciudades y regiones constituye de por sí, una reserva esencial para el desarrollo europeo. El territorio cobra importancia en el desarrollo local y la creación de empleo, ya que la diversidad, lejos de ser un obstáculo, es el paso obligado para satisfacer el afán de

calidad y de innovación.

Dentro de un territorio, los objetivos últimos del desarrollo económico local son la mejora del empleo y calidad de vida de la población de la comunidad territorial correspondiente y la mejora de la equidad social en la misma. Para lograr estos objetivos últimos se plantean los siguientes **objetivos específicos**:



- Transformación del sistema productivo local, incrementando su eficiencia y competitividad.
- Fomento de la diversificación productiva local e incremento del valor agregado en las actividades económicas locales.
- Sostenibilidad ambiental de las actividades locales.

El desarrollo local no es visto aquí como una serie de diferentes micro-iniciativas aplicadas a nivel local, o como un conjunto de políticas que buscan explotar los recursos endógenos. Es una forma de integrar las diferentes políticas y programas a nivel local, liberando así las sinergias y mejorando la coordinación, y como un medio para mejorar la administración local mediante la participación de la población local y las redes en la formulación y aplicación de la política. De hecho, muchas iniciativas de desarrollo local tienen su origen en un movimiento popular de la población local y las organizaciones, respondiendo a las cuestiones de interés local inmediata. Además, no necesariamente tiene que afectar el desarrollo local sólo a territorios muy pequeños. El tamaño del territorio en cuestión depende del contexto funcional y el ámbito de actuación es aquel donde normalmente las instituciones y las personas pueden más fácilmente formar redes para hacer frente a las preocupaciones comúnmente percibidas.

La existencia de recursos en una determinada área no es condición suficiente para originar un proceso de desarrollo, ya que dichos recursos deben utilizarse de manera adecuada y dentro de una estrategia coherente y sostenible ambientalmente. Casi todas las comunidades locales poseen, en mayor o menor medida, cierto número de recursos que constituyen su potencial de desarrollo endógeno. Entre ellos hay que resaltar, especialmente, la cualificación de los recursos humanos.

El desarrollo económico local depende de la capacidad de integrar el aprovechamiento sostenible de los recursos disponibles y potenciales, movilizándolos hacia la satisfacción de las necesidades y los problemas básicos de la población local. Son aspectos decisivos de la potencialidad de los recursos para el desarrollo económico local la estructura productiva local; el mercado de trabajo

local; la capacidad empresarial y tecnológica existente; los recursos naturales o ambientales; el sistema de crédito local; la estructura social y política; el patrimonio histórico y la cultura local.

El desarrollo de un territorio de forma sostenible obliga a conocer las nuevas funciones que deben desempeñar las distintas administraciones públicas territoriales a fin de concertar con los agentes locales (sindicatos, empresas, tercer sector) la construcción un entorno institucional favorecedor del fomento productivo y posibilitador del acceso a los servicios de información, capacitación y financiación apropiados para las microempresas y pequeñas y medianas empresas locales, las cuales constituyen la mayoría del tejido empresarial y son las que generan la mayor parte de los empleos.

Mientras en las teorías y políticas del desarrollo concentrador y “desde arriba” se señala que el crecimiento cuantitativo y la maximización del producto interno bruto deben ser las guías del desarrollo, en las estrategias de desarrollo económico local se aprecia un mayor interés y preocupación por la satisfacción de las necesidades básicas, la mejora del empleo, ingreso y calidad de vida, así como el mantenimiento de la base de recursos naturales y el medioambiente local (11).



Las estrategias de desarrollo económico local conciben el territorio como un agente de transformación social y no únicamente como simple espacio o soporte funcional. El territorio socialmente organizado y sus rasgos sociales, culturales e históricos propios, son aspectos muy importantes desde la perspectiva del desarrollo local. Igualmente, la sociedad local no se adapta de forma pasiva a los grandes procesos y transformaciones existentes, sino que

despliega iniciativas propias, a partir de sus particularidades territoriales en los diferentes niveles, económico, político, social y cultural.

3.2. Diferencias entre los enfoques de desarrollo

En el nivel territorial existen recursos (humanos, institucionales, económicos, culturales), que suponen un potencial de desarrollo endógeno. Tradicionalmente se distinguen dos enfoques de desarrollo, el enfoque convencional o *desde arriba* y, por otro lado, el enfoque del desarrollo local o *desde abajo* (Alburquerque Llorens, 2003). En la siguiente tabla se resumen las características

principales de ambos enfoques.

Enfoque convencional “desde arriba”

Crecimiento económico cuantitativo como guía:

→ Maximización de la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto

Estrategias basadas fundamentalmente en el

apoyo externo:

→ Inversiones extranjeras

→ Ayuda exterior

→ Fondos de compensación territorial

Tesis de la difusión del crecimiento a partir del dinamismo de los núcleos centrales

(La imagen de la “locomotora” de los países centrales, que supuestamente arrastra a los países en desarrollo)

Enfoque del desarrollo local “desde abajo”

Preocupación por:

→ Distribución del ingreso

→ Sostenibilidad ambiental

→ Calidad de vida

→ Relaciones laborales

→ Satisfacción de las necesidades básicas de la población

Estrategias basadas fundamentalmente en la potenciación de los recursos endógenos, sin dejar de aprovechar las oportunidades externas:

→ Articulación del sistema productivo local

→ Mayor vinculación del tejido empresarial

→ Control mayor del proceso de desarrollo por parte de los actores locales

Impulso de iniciativas de desarrollo local mediante el fortalecimiento de los gobiernos locales y el diseño territorial de las políticas de fomento productivo

El **desarrollo económico sostenible a nivel local** es un proceso de crecimiento económico que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local y en el cual pueden distinguirse varias dimensiones (Vázquez Barquero, 1988):



■ **Económica**, en la cual, los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.

■ **Formación de recursos humanos**, en la que los actores educativos y de capacitación conciertan con los emprendedores locales la adecuación de la oferta de conocimientos a los requerimientos de innovación de los sistemas productivos locales.

■ **Socio-cultural**, en la que los valores e instituciones locales permiten impulsar o

respaldar el propio proceso de desarrollo. Impulso al tercer sector, al fomento de principios como la igualdad de género y discriminación positiva a favor de las personas más desfavorecidas por el sistema. El sistema económico debe funcionar bien, pero con el objetivo último de mejorar la calidad de vida de las personas.

- **Político-administrativa**, en la que la gestión local y regional facilitan la concertación público-privada a nivel territorial y la creación de "entornos innovadores" favorables al desarrollo productivo y empresarial. En este punto destacan los pactos locales por el empleo.

- **Ambiental**, que incluye la atención a las características específicas potenciales y limitantes del medio natural, a fin de asegurar un desarrollo local sostenible.

Las actividades económicas reales entremezclan insumos procedentes de los distintos sectores y ramas económicas, haciendo que lo relevante no sea tanto la empresa aislada, sino el conjunto de actividades de la cadena productiva en la que dicha empresa se encuentra, así como las características innovadoras del entorno territorial donde las empresas se localizan.

El impulso de la concertación de actores locales, tanto públicos como privados (ayuntamientos, centros de capacitación, institutos de enseñanza media y de formación profesional, universidades, asociaciones o cámaras empresariales, sindicatos, organizaciones cívicas, entre otros), constituye una tarea principal que corresponde promover principalmente -aunque no exclusivamente- a los responsables públicos locales y regionales, a fin de lograr la vinculación en red de los mismos, para la mejora de la eficiencia productiva y la competitividad de cada sistema económico local.

La creación de un "**entorno territorial innovador**" se configura, pues, como uno de los objetivos principales del desarrollo económico local, ya que el territorio es también, un actor decisivo de desarrollo y, como tal, debe dotarse de componentes de calidad para alentar la creatividad y la capacidad empresarial (11), caracterizado por la creación de condiciones favorables a los emprendimientos productivos.

Todas las actividades productivas, ya sean de carácter primario, industrial o de servicios, en los diferentes territorios, están obligadas a introducir los componentes de innovación tecnológica y de gestión apropiados, para lo cual se requieren también adaptaciones sociales, institucionales y políticas, ya que el mercado no garantiza la realización de tales procesos, siendo obligada la intervención inteligente para facilitar los procesos de innovación y cualificación de los recursos humanos. Los pactos locales por el empleo se posicionan en este sentido como una plataforma a

partir de la cual se pueden impulsar, en su ámbito de influencia, las medidas oportunas para fomentar la innovación entre las empresas locales.

Las empresas no compiten en el vacío, sino en un determinado entorno territorial, de cuya calidad y adecuación dependen de forma decisiva los niveles de eficiencia productiva y competitividad de las actividades empresariales (11).



Cuando el tejido empresarial está compuesto mayoritariamente por pequeñas empresas y microempresas, el acceso a la oferta de factores de innovación tecnológica y de gestión no está asegurado. Esto es, dicho mercado no está “construido” territorialmente para este tipo de empresas, dificultando con ello los procesos de transformación y modernización. La oferta de los servicios de apoyo a la producción no puede ser, además, genérica sino especializada, esto es, debe responder a las circunstancias específicas de cada territorio (perfil productivo, características medioambientales, problemática social, laboral y cultural, etc.). De ahí la necesidad de que la creación de tales mercados de factores o **construcción del "entorno innovador"** deba ser, esencialmente, resultado de un proceso de concertación estratégica de actores locales y de una eficiente vinculación de los diferentes niveles de las administraciones públicas territoriales (central, regional, provincial y municipal).

La eficiencia productiva no depende tan sólo de lo que ocurra dentro de cada empresa. Influye, de forma determinante, la dotación, orientación y calidad de las infraestructuras básicas y los servicios de desarrollo empresarial existentes en su entorno territorial; y de la eficiencia alcanzada en el conjunto de relaciones y redes existentes al que pertenece la empresa.

La **existencia de recursos humanos cualificados**, la vinculación del sistema de educación y capacitación con el perfil productivo de cada territorio, el acceso a líneas apropiadas de financiamiento para las microempresas y pequeñas y medianas empresas, la disponibilidad de servicios empresariales avanzados que permitan disponer de la información de mercados y tecnologías, líneas de comercialización y cooperación entre empresas, entre otros, son aspectos de un mercado de factores estratégicos que hay que construir territorialmente, en un esfuerzo conjunto de toda la sociedad, a través de la concertación estratégica público-privada, para lograr disponer de entornos innovadores en los ámbitos locales.



Una sociedad se organiza colectivamente con eficiencia, o no lo hace. Pero ello es, en esencia, una tarea colectiva o ejercicio sistémico que requiere instancias de concertación entre actores y mecanismos institucionales de organización económica en cada territorio concreto.

Han ido surgiendo a lo largo de estas últimas décadas un conjunto diverso de iniciativas locales de desarrollo, **pactos territoriales por el empleo**, tratando de **generar actividades, empresas, o nuevos empleos mediante**:

- El estímulo de la innovación creativa y los emprendimientos empresariales, a fin de facilitar, con una decidida política desde la oferta, los necesarios *microajustes* en la actividad productiva local.
- La organización de redes de interdependencia entre empresas y actividades ligadas a los mercados y entre organismos públicos.
- El impulso de la diversificación productiva basada en la diferenciación y calidad de productos y procesos productivos, así como en la mejor identificación de la segmentación de la demanda y la emergencia de nuevas necesidades y mercados.
- La valorización de los recursos endógenos existentes en cada territorio.
- La búsqueda de nuevas fuentes de empleo, dejando de lado el supuesto tradicional que vincula la solución de los problemas del desempleo o el subempleo a la recuperación del crecimiento económico.

Los pactos entre los actores sociales territoriales implicados en los procesos de desarrollo local **deben servir para** construir los sistemas de información empresarial pertinentes en cada territorio; mejorar innovación en la base empresarial; la calidad y orientación de las infraestructuras básicas; la coordinación de los instrumentos de fomento para microempresas y pequeñas y medianas empresas; el acceso a líneas de financiamiento para este colectivo de empresas de pequeña dimensión; y, en suma, para crear la institucionalidad apropiada para el desarrollo territorial, como resultado de la concertación estratégica del conjunto de la sociedad local .

Una característica importante de las iniciativas de los pactos que pueden existir a nivel local es que no responden a una secuencia previamente planificada y definida, sino que proceden mediante ajustes sucesivos, paso a paso, según decisiones que los propios actores locales e institucionales existentes van decantando. Un planteamiento como éste tiene mayor

capacidad para responder adecuadamente a los cambios e incertidumbre del contexto actual, a la complejidad de los problemas, a los funcionamientos imprevisibles de los mercados y los comportamientos aleatorios de los actores. Ello permite, también, traducir con más rapidez ideas y oportunidades en acciones, adaptándolas a los entornos específicos y a las circunstancias cambiantes (OCDE, 1993). Este modelo de intervención, como resultado de adaptaciones y exploración incesantes, requiere competencias y habilidades precisas y descansa ampliamente en el aprendizaje por la experiencia o la transferencia de las "mejores prácticas" como guía para la acción. Al final del presente documento se incluyen una serie de *buenas prácticas* en realización de pactos locales por el empleo. Estos pactos proponen una gestión flexible que trata de corregir, al mismo tiempo, las imperfecciones de los mercados que restringen el potencial de desarrollo y las posibilidades de innovación de las microempresas y PYMES.

Por último, es importante recalcar la importancia de que la gente actúe por ella misma desde sus propios territorios, a través de la movilización de los diferentes actores y organismos, tanto públicos como privados. De ahí que el fortalecimiento de las células básicas de organización de la ciudadanía a nivel local sean tan importantes desde esta perspectiva.

3.3. Formación a nivel local



Los niveles de cualificación, calidad y flexibilidad de los recursos humanos son determinantes en la capacidad de las empresas. Dichas aptitudes no son únicamente de naturaleza técnica o profesional, sino que requieren también capacidades de gestión empresarial e innovación, así como habilidades para analizar y resolver problemas, para generar confianza en las negociaciones y el establecimiento de acuerdos de cooperación. Por eso es que la adquisición de tales competencias plantea a la cultura local y a los sistemas de educación básica y capacitación profesional a nivel territorial, exigencias de calidad y adaptación bien claros y, además, la posibilidad de proceder al diseño de sistemas de formación para el empleo. Entre otros aspectos, son esenciales la aptitud del sistema educativo para estimular desde la escuela el pensamiento creativo y las actitudes favorables al cambio y la innovación, así

como la formación empresarial. Todo ello requiere formas de aprendizaje adecuadas a cada contexto y a cada medio territorial, tratando de dar respuestas eficientes en este terreno estratégico de la cualificación de los recursos humanos, de forma descentralizada y con la participación de los diferentes actores socioeconómicos territoriales.

La capacidad para identificar nuevos productos y procesos productivos, así como nuevos segmentos de mercado o nuevas oportunidades de negocios depende, de forma determinante, sobre todo en el caso de las microempresas y PYMES, de la construcción de mecanismos de cooperación e institucionalidad que faciliten la formación de redes entre empresas y mayor eficiencia en las relaciones con otros agentes. La construcción de un entorno territorial facilitador de estas relaciones entre empresas y agentes socioeconómicos resulta importante para el desarrollo local y para la mejora del mercado laboral.

La construcción de redes de cooperación entre empresas, y entre empresas y su entorno, para acceder a los servicios de desarrollo empresarial, permite reducir significativamente los costes de transacción e incrementar la eficiencia en esos mercados de servicios y factores estratégicos.

También pueden ser creados, redes u organismos capaces de facilitar la identificación de las nuevas oportunidades existentes en campos tales como el medioambiente, los servicios sociales, la rehabilitación urbana, o la cultura, los cuales son áreas de interés para los pactos locales (11).

3.4. Factores que inciden en la concertación estratégica dentro de un territorio

En relación a los pactos por el empleo, existen factores intangibles, la mayor parte de los cuales son de carácter extraeconómico, que resultan decisivos. Ellos son resultado de la concertación estratégica de actores locales y se refieren, fundamentalmente, a los siguientes aspectos básicos:

- Existencia de liderazgo a nivel local, con capacidad de convocar y movilizar a los diferentes actores sociales de la colectividad y de intermediar con las autoridades superiores al ámbito local.
- Amplia conciencia y participación de la comunidad local, sensibilización de los diferentes actores en torno a las medidas propuestas, y elaboración de una imagen activa y dinámica

del propio territorio.

- Diagnóstico minucioso de las fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas del territorio en cuestión, que permita la definición de orientaciones estratégicas claras, junto al diseño de objetivos y acciones a aplicar.
- Una estrategia de desarrollo elaborada sobre la base de la cooperación de los propios actores locales, públicos y privados, en un proceso capaz de generar confianza mutua y determinados consensos básicos en relación al desarrollo económico local y el empleo.
- Preciso conocimiento del mercado de trabajo local y regional, y de las relaciones entre la capacitación, el empleo, el desarrollo empresarial y el perfil productivo del territorio en cuestión, así como una gestión conjunta, con los diferentes actores e instituciones territoriales, de los desajustes existentes en este campo.
- Existencia de una Agencia de Desarrollo Local (o Regional), resultado de la concertación de actores públicos y privados, gestionada por profesionales, encargados/as de ejecutar los proyectos y de constituir un foro permanente para reforzar los consensos básicos antes aludidos.
- Alta sensibilidad sobre la importancia de los factores culturales y sobre la necesidad de alentar las aptitudes creativas e innovadoras en la cultura local.
- Una concepción amplia del desarrollo, que contemple de forma integral los aspectos sociales y ambientales como parte del proceso de desarrollo de la economía local.

El reconocimiento, en suma, de que el desarrollo es un proceso dinámico continuado, sometido a cambios e incertidumbre, lo cual reclama una participación permanente de la comunidad para buscar las adaptaciones oportunas ante los cambios.

3.5. Estructura económica local y tejido empresarial



La estructura productiva de cada territorio es diferente. Para crear empleo hay que conocer bien el entorno empresarial y saber qué variables afectan al

dinamismo económico de la región. Los pactos locales por el empleo deben partir de un profundo conocimiento de la realidad económica del territorio. Por un lado podemos distinguir los siguientes factores relacionados con la estructura productiva a nivel local y la organización empresarial:

Estructura productiva del territorio

- Actividades económicas principales a nivel local.
- Dinamismo de dichas actividades.
- Productos locales más significativos.
- Cadena de valor de las actividades locales.
- Tendencias tecnológicas en las principales actividades productivas locales.
- Posibilidades de diversificación productiva local.
- Grado en que dichas actividades utilizan el medio natural local y sus recursos.
- Impacto ambiental de las actividades productivas locales.
- Evolución de los mercados para los principales productos locales.
- Almacenamiento, comercialización y distribución de productos locales.
- Actividades de autoconsumo. Economía informal.

Las actividades productivas locales son llevadas a cabo por empresas. El tamaño de las mismas y su localización, entre otras variables, perfilan la organización empresarial del territorio. Mostramos a continuación los factores más relevantes relacionados con este aspecto.

Organización empresarial y tipo de empresas

- Empresas existentes. Localización, tamaño y evolución.
- Estructura de la propiedad de los activos (tierra, instalaciones, edificios, etc.).
- Cooperación entre empresas. Redes de empresas. Subcontratación.
- Organización empresarial interna.
- Asociaciones empresariales existentes.

Para mejorar el mercado laboral, aumentar la oferta de empleo, es necesario definir las **fases de**

la planificación del plan de empleo que se diseñe a partir de un proceso de concertación en materia de empleo, que son las siguientes:

- Recogida de información. Análisis y diagnóstico.
- Definición de la estrategia: establecimiento de objetivos generales y objetivos específicos.
- Diseño de un plan de actuación e identificación de los proyectos y acciones a implementar.
- Selección y gestión de proyectos y acciones.
- Ejecución de los proyectos y acciones.
- Control y evaluación.

Los pactos por el empleo deben tener en cuenta estas fases y buscar objetivos comunes con la estrategia de desarrollo local del territorio.

3.6. Contexto externo



Las actividades económicas que se desarrollan en cualquier localidad están influidas por el entorno en el que se encuentra. Lo que ocurre a nivel provincial, regional o nacional repercutirá, en mayor o menor grado, en la economía local. En general, los factores externos que se deben tener en cuenta son:

- Las tendencias principales del contexto externo condicionante de la economía local.
- Las oportunidades de desarrollo local derivadas del dinamismo externo.
- La evolución y tendencias en los mercados externos de importancia para las actividades productivas locales.
- Fuentes de ingreso por actividades realizadas fuera del ámbito local.

3.7. Demografía y mercado laboral



La demografía de un territorio es uno de los elementos que más afectan al dinamismo económico. El porcentaje de población en edad de trabajar, el número de personas dependientes, la población en edad formativa, etc. son variables relevantes que deben ser tenidas en cuenta al realizar un plan de empleo, así como:

- La evolución demográfica local y características más significativas de la

población.

- La pirámide de la población local.
- Las tendencias demográficas principales.
- La distribución geográfica de la población (asentamientos humanos).
- Los movimientos migratorios y factores determinantes.
- La población activa por sectores económicos y actividades productivas locales.

El **mercado laboral local** estará caracterizado, tanto por la demografía del territorio así como por:

- Las características y evolución del empleo local.
- Los perfiles de la oferta y demanda de trabajo local.
- El nivel de autoempleo y ocupaciones informales. Estimaciones del subempleo y desempleo. Población desempleada según edad y género.
- La cultura empresarial existente. Actitud ante la innovación y riesgo empresarial.
- Eslabonamientos de empleo en las principales cadenas productivas locales.
- La oferta de capacitación existente y grado de relación con los requerimientos del sistema productivo local. Entidades de capacitación existentes.
- La calidad de las relaciones laborales y clima social existente.

En la investigación de las actividades principales a nivel local, se debe analizar entre otras cuestiones, cuál es la **distribución del ingreso** percibidos por la población local y concretamente:

- Las fuentes principales de ingreso para la comunidad local.
- Los niveles de ingreso medio por actividades más significativas.
- La distribución del ingreso a nivel local.
- La estructura social. Grupos y clases sociales más significativos.

Los pactos por el empleo deben tener en consideración todos los aspectos mencionados en los últimos epígrafes para fomentar o corregir los puntos fuertes y débiles detectados.

3.8. Territorios socialmente responsables



El crecimiento económico per se no es necesariamente bueno. Es importante matizar cómo se crece, para qué se crece y cómo se podrán corregir los desequilibrios inherentes al sistema económico. Durante los últimos años, al hablar de sostenibilidad asociada a gestión de los territorios, han surgido voces que han acuñado el término *Territorio Socialmente Responsable*.

Territorio Socialmente Responsable (TSR) es aquel que tiende a la sostenibilidad afrontando de manera proactiva sus retos económicos, sociales y medioambientales, partiendo de la Responsabilidad Social de cada una de sus organizaciones, desarrollando sus activos tangibles e intangibles por la vía de estrategias colaborativas y compromisos multilaterales, con soluciones eficientes que creen valor para todas las partes y que, desde una visión sostenible del territorio, contribuyan al desarrollo y a la sostenibilidad mundial¹.

Se trata, por tanto, de un sistema territorial que conjuga el equilibrio entre los aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales del modo de vida local buscando conseguir una mejor calidad de vida para los habitantes locales y otros agentes implicados, a través de un

1 Manifiesto de Sitges por unos Territorios Socialmente Responsables.

enfoque de gobernanza participativa². Los pactos locales por el empleo se mueven en sintonía con el concepto de TSR.

El contenido temático de la responsabilidad social territorial (RST) gira en torno al triple eje del crecimiento económico, la cohesión social y protección medioambiental, al que se une la exigencia de transparencia y buen gobierno de todas las instituciones involucradas.

Ese contenido podría sintetizarse en la expresión “desarrollo sostenible + gobernanza” en el marco territorial (12).

Los pactos por el empleo deben diseñarse teniendo en cuenta algunas propuestas de actuación para la creación de un espacio de RST.

- Los agentes sociales deben ser los primeros en promover la idea de RST, por tanto, es en primer lugar fundamental la sensibilización de los agentes.
- Así mismo, la construcción de una identidad territorial y de una imagen positiva del territorio.
- Creación de espacios de diálogo y entendimiento en el territorio – buscar lo que une, no lo que separa.
- Fomento de la responsabilidad social corporativa entre las empresas del territorio y apoyo a la iniciativa emprendedora: formación, acompañamiento, facilitación de trámites y de financiación, apoyo a la transferencia de tecnología, etc.
- Coparticipación en el diseño de planes de formación, planes de estudios, etc. adaptados a las necesidades futuras del territorio.
- Medidas para atraer capital humano altamente cualificado al TSR.
- Creación de Agendas comunes.
- Promoción y adaptación ad hoc de instrumentos de RS.
- Alianzas con empresas y agentes locales para la implantación de políticas relacionadas con la RS.
- Dar ejemplo de buenas prácticas y RS - cláusulas sociales, contratación justa, etc.
- Identificar y comunicar objetivos de RS adaptados a su espacio local.

2 Reves e initiative, Cite & developpement, 2007

- Crear y mantener Sistemas de información.
- Fomentar la cultura de trabajo en red.
- Premiar el esfuerzo realizado por empresas y agentes locales en relación a la RS.

Aunque estemos atravesando una profunda crisis económica, y el objetivo principal de los pactos por el empleo sea reducir el abrumador número de personas desempleadas existente, los pactos y los actores involucrados no deben perder de vista la responsabilidad social hacia el territorio y hacia las personas que residen en él. La dignidad, la calidad en el empleo, el desarrollo del individuo, la sostenibilidad ambiental, la igualdad de género, entre otros factores, no deben perderse de vista en el diseño de cualquier actuación o medida que sea implementada.

4. Importancia de los Pactos Locales por el Empleo

4.1. Razones de los Pactos Locales por el Empleo



¿Es realmente necesaria la existencia de pactos locales por el empleo? La respuesta a esta pregunta no es sencilla. El mercado laboral por sí solo no tiende a ofrecer suficientes puestos de trabajo a toda la población activa. Además, tiende a excluir a ciertos colectivos, los más vulnerables.

Pese a los esfuerzos de las autoridades políticas y administrativas, así como de los interlocutores socio-económicos y, a pesar de los considerables recursos financieros destinados a las políticas de empleo, todavía persiste en la Unión el grave problema del desempleo.

El objetivo fundamental de los Pactos es lograr una amplia colaboración regional o local que permita (3):

- Descubrir las dificultades, preocupaciones y perspectivas de todos y cada uno de los agentes territoriales con responsabilidades en materia de empleo;
- Movilizar todos los recursos disponibles en pro de una estrategia integrada, aceptada por todos los agentes interesados, que se articule en torno a sus verdaderas necesidades y que se formalice mediante un compromiso denominado Pacto Territorial (o local) en favor del Empleo;
- Una mayor integración y coordinación de las medidas en favor del empleo;
- Llevar a cabo medidas que sirvan de modelo en favor del empleo.

La importancia de actuar a escala local se confirma actualmente en la estrategia europea en favor

del empleo. Concretamente, en virtud de la aplicación de los cuatro pilares de las líneas directrices en favor del empleo (empleabilidad, espíritu empresarial, adaptabilidad e igualdad de oportunidades) (13).

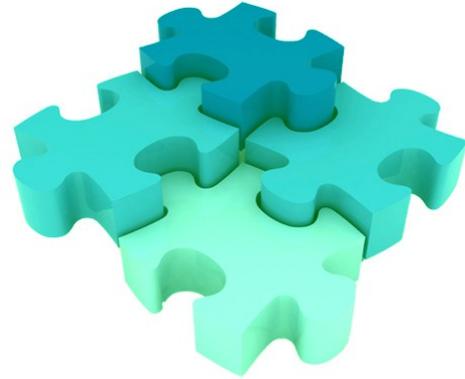
El concepto de los Pactos Territoriales en favor del Empleo descansa sobre cuatro ideas básicas:

- Los territorios encierran un potencial de actividad y crecimiento que, sumados, pueden tener un efecto significativo en el plano macroeconómico y, en concreto, en la lucha contra el desempleo. El aprovechamiento de este potencial exige que se canalicen las iniciativas locales mediante un enfoque ascendente, el único que puede garantizar la implicación en los proyectos de los agentes presentes sobre el terreno.
- La eficacia de las iniciativas locales puede potenciarse al máximo mediante una cooperación real y de más amplio espectro. Al margen de la cooperación tradicional, de tipo institucional, se va haciendo patente la necesidad de asociar a los agentes socioeconómicos y, en particular, al sector privado y asociativo. Únicamente este planteamiento hace posible una combinación óptima de competencias, responsabilidades y recursos.
- La eficacia de tales medidas puede optimizarse también mediante un enfoque integrado en el que tengan cabida a un tiempo las problemáticas de la oferta y de la demanda de empleo: de nada sirve crear puestos de trabajo si no pueden ser provistos por una mano de obra local que responda a las necesidades de las empresas. Al mismo tiempo, una formación, aun cuando sea muy escogida y de elevada calidad, no tendrá sino una escasa utilidad si no existen ofertas de empleo correspondientes.
- Por último, la eficacia de las iniciativas locales depende, en gran parte, de su grado de innovación: probar nuevas soluciones al problema del desempleo en un ámbito territorial limitado facilita la experimentación y permite extraer conclusiones a escala reducida, las cuales pueden posteriormente difundirse de forma concéntrica.

Para activar un proceso de desarrollo local de tipo “ascendente”, es necesario reorganizar el entramado social, contribuir a la evolución de las mentalidades, alimentar los circuitos que permiten la circulación de ideas e información y poner en marcha un proceso de sensibilización a una nueva cultura del desarrollo local (3). Por otra parte, hay que crear el hábito de la colaboración y del compromiso de las responsabilidades y **plantear de forma sistemática la valorización del potencial endógeno, acompañada de una cooperación real y amplia que**

utilice la concertación entre los diferentes interlocutores –Gobierno, región, entidades locales, sector privado e interlocutores sociales– como método de trabajo.

Los pactos locales por el empleo presentan tres características básicas. La primera es que desarrollan los objetivos y estrategias propias de las políticas activas de empleo. Estos pactos pretenden mejorar las oportunidades de aquellos colectivos con más dificultades para encontrar un empleo, desarrollando medidas dirigidas a la mejora de su inserción laboral directa, facilitar la conexión entre



estos colectivos y sus hipotéticos demandantes de empleo y también gracias a la mejora de sus capacidades formativas. En ciertos casos, también abordan temas de infraestructura económica, de política social y sobre el uso y gestión de la mano de obra en las empresas (4).

Su segundo rasgo nos lleva a considerar la forma de elaborarlos. Los pactos locales por el empleo resultan de acuerdos entre las administraciones públicas, los agentes sociales (sindicatos y patronales) y otros actores que inciden en el desarrollo de las políticas activas de empleo, como son las empresas individuales, las empresas de servicios de inserción, intermediación y formación laboral y las entidades del tercer sector que tratan alguno o todos estos aspectos. No siempre incluyen todos estos actores: hay pactos con dos o tres de ellos. Pero, a diferencia de otros procesos similares, tienden a crearse en muchas ocasiones mediante la participación de diversos actores.

En tercer lugar, otro atributo definitorio de los pactos locales por el empleo es su ámbito espacial de actuación. Este marco se ha de entender principalmente como un nivel territorial inferior al del Estado y, en consecuencia, como un espacio donde los agentes que en él se insertan o actúan específicamente no tienen una gran capacidad para regular las políticas públicas en juego. Con todo, como hemos visto, para el caso de España, se considera lo local como un marco territorial inferior al de las comunidades autónomas, ya que los gobiernos de este último territorio disponen de una notable capacidad de regulación de las políticas activas de empleo.

Es desde el terreno local que se pueden valorar y mejorar las necesidades de los demandantes y oferentes de empleo en el actual proceso de diversificación territorial de las economías y, por ende, de los mercados de trabajo. Y lo es también porque las instituciones políticas locales

pueden disponer de mecanismos con una cierta capacidad para alterar las características de los mercados laborales, como son las políticas activas de empleo antes mencionadas.

Los pactos locales por el empleo deben estar caracterizados por un gran margen de maniobra y capacidad de actuación local sobre el empleo. Su especificidad y potencialidad reside, además, en que desarrollan sus acciones de una manera especialmente operativa y estratégica y con la participación de los actores del territorio que afectan al empleo. Con esto, la acción colectiva que da cuenta de su naturaleza concertada se desarrolla mediante una negociación de “suma positiva”, donde todos los actores ganan, y sus efectos sobre el mercado de trabajo son muy notables y positivos. A un nivel más amplio, es por estas razones que cabe considerar también que su emergencia no es una cuestión coyuntural, sino que hay buenas razones para defender su fácil y creciente reproducción.

4.2. Evaluación del éxito de los pactos por el empleo



Hay una gran variedad de maneras de evaluar los logros y resultados que surgen de los Pactos. Una primera forma es valorar los logros en términos concretos de creación de empleo, sin embargo, los logros de la mayoría de los Pactos son bastante menos tangibles.

Los distintos análisis de evaluación de los pactos coinciden en señalar que, aunque se produzca una creación directa de empleo a partir de los Pactos, lo realmente importante es la puesta en marcha de resortes a nivel local a través de los cuales articular de forma efectiva políticas activas de empleo. A partir de los Pactos surgen modelos de colaboración entre los agentes locales que no existían con anterioridad, permitiendo aunar esfuerzos en pro de alcanzar unos objetivos comunes, ganando en eficiencia, puesto que se evitan duplicidades en las acciones y medidas que se adopten y facilitando la comunicación y transmisión de ideas entre los actores afectados.

Desde el punto de vista de las organizaciones nacionales y supranacionales, los Pactos representan una herramienta útil a través de la cual canalizar fondos destinados a fomentar el empleo a nivel local, desde un enfoque ascendente y con la garantía de estar coordinada por varios agentes locales.

Por tanto, en la evaluación de los Pactos, se evalúa su utilidad como instrumento a través del cual se puede incidir en el mercado laboral local, mediante el fomento de asociacionismo entre actores locales y la definición de objetivos comunes y la puesta en marcha de medidas para alcanzar dichos objetivos.

4.3. Alcance de los Pactos por el Empleo



Los pactos por el empleo pueden afectar a muchos de los problemas asociados a territorios donde es necesario aplicar medidas de estímulo como la mejora de infraestructuras, desarrollo de pequeñas empresas, la modernización de la agricultura, el impulso del turismo, entre otras muchas.

Para detectar los problemas, realizar el diagnóstico pertinente e implementar las acciones adecuadas, es recomendable la mayor participación posible por parte de los agentes locales. En este sentido, los pactos locales por el empleo cobran una importancia fundamental.

Los firmantes de un pacto hacen, en primer lugar, un esfuerzo por contextualizar el marco de referencia del mismo pacto. La redacción del propio pacto, suele incorporar, en primer lugar, los objetivos que se persiguen y las medidas que se desean poner en práctica para la consecución de dichos objetivos. En sí, la propia firma de un pacto local por el empleo ya es un éxito, ya que en un principio es un acuerdo de intenciones entre agentes locales, que juegan un papel decisivo en el desarrollo local, sobre un tema tan importante como el empleo, que afecta a todos los residentes del territorio donde tiene aplicación el propio pacto.

El alcance de un pacto por el empleo y los logros que se consigan, dependerán de varios factores, como son:

- Los recursos destinados al pacto y a implementar las medidas acordadas.
- La voluntad y energía dedicadas al pacto por los propios firmantes.
- La idoneidad de cada una de las medidas o acciones propuestas.
- La metodología o forma de trabajo.

- Otras variables que no están al alcance de los firmantes y que afectarán a los logros alcanzados (coyuntura económica nacional e internacional, políticas a nivel nacional e internacional, etc.).

Todos estos aspectos afectarán al alcance de los Pactos por el Empleo y a la consecución de los objetivos.

4.4. Proceso del funcionamiento de los Pactos

De acuerdo al documento elaborado por *The Local Economic and Employment Development Programme (LEED)* y la Comisión Europea (Dirección General V), podemos describir el funcionamiento de los programas de desarrollo local en los cuales existen pactos locales por el empleo, o acuerdos similares entre actores locales, según el siguiente esquema.

Ilustración: Proceso de funcionamiento de los pactos por el empleo



Fuente: *The Local Economic and Employment Development Programme (LEED)*

Aunque se trata de un esquema simplificado, sirve para crear un mapa conceptual del funcionamiento dinámico del proceso. Los pactos por el empleo tienen una vida propia que se ajustará y mejorará a medida que avanzamos en el proceso. Se trata de un modelo

retroalimentado, que indica que la información obtenida al final es utilizada para mejorar en las siguientes fases.

Las partes firmantes de un Pacto, necesitarán analizar cada cierto tiempo que ha funcionado y que no ha funcionado. La experiencia acumulada por los firmantes del Pacto es posiblemente la mayor garantía de éxito de que el siguiente acuerdo o pacto por el empleo funcionará mejor que el anterior.

4.5. Mercado de trabajo local



Los pactos por el empleo tienen entre sus objetivos la disminución de la tasa de desempleo, especialmente en el momento de crisis actual, y la creación de puestos de trabajo para el colectivo de personas más desfavorecidas. Uno de los ámbitos característicos de las políticas activas de empleo

es el de la intervención en el mercado de trabajo para la creación y fomento del empleo, fundamentalmente mediante acciones y medidas que promuevan la creación o el mantenimiento de empleo por parte de la iniciativa económica privada, a través de medidas de fomento del autoempleo (se trate o no de trabajadores desempleados) y de la economía social (sociedades cooperativas y laborales) y mediante medidas para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (14).

El mercado de trabajo local no está compuesto únicamente por oferentes locales que quieren cubrir un puesto de trabajo y demandantes de empleo. Las personas residentes en una localidad, en muchas ocasiones, se trasladan a otras localidades para trabajar. Por tanto, el mercado de **trabajo local es abierto** y los objetivos y medidas que se apliquen a partir de un pacto por el empleo, afectarán tanto a personas residentes como no residentes en el entorno.

Es justo que el peso del desarrollo de un territorio no recaiga únicamente en una localidad y, por tanto, es aconsejable que localidades adyacentes se impliquen también en el proceso de desarrollo local del entorno.

El funcionamiento del mercado laboral local, depende de muchos factores. Entre otros, normas de

rango estatal que regulan el tipo de contratación permitida, el salario mínimo así como los costes que deben pagar empresas y trabajadores a la Seguridad Social.

No está claro, hasta qué punto pueden influir medidas de carácter local en el mercado laboral, sin una correspondiente sincronía en los movimientos con las políticas que se llevan a cabo a nivel nacional.

La Unión Europea ha influido en la potenciación de los territorios sub-estatales, bajo la idea, a grandes rasgos, de que la eficacia y la eficiencia de las políticas públicas mejora si se llevan a cabo desde instituciones políticas más próximas a las personas.

En Alemania hay un gran fomento de los pactos locales por el empleo, si se tiene presente que los gobiernos locales tienen un gran peso y que existen prácticas de concertación social en los diferentes niveles de las relaciones laborales. En una posición intermedia están países como Italia o España, con un cierto peso de los gobiernos locales, aunque con también un marco de relaciones laborales de corte más pluralista (un mayor número de actores y menores negociaciones entre éstos y, sobre todo, entre ellos y los gobiernos); mientras que un contexto poco proclive a desarrollar estos procesos de concertación local quizás es el de Inglaterra y el de Francia, donde el fuerte papel del estado se ha desarrollado de forma paralela a la existencia de unas relaciones laborales también insertas en un marco de cierta naturaleza pluralista.

Los pactos locales por el empleo son, pues, uno de los procesos de territorialización de las relaciones laborales que resultan de los cambios económicos, laborales y políticos en curso. Sus efectos positivos en el mercado laboral, dependen de las directrices de otros niveles de gobierno y representación de las administraciones locales y de los agentes sociales, así como de las de otros propios procesos de intermediación de los intereses propios de los agentes sociales (4).

Los pactos locales permiten corregir algunas ineficiencias del mercado laboral, tanto por el lado de la demanda, fomentando acciones que dinamicen la creación de puestos de trabajo por parte de empresas e instituciones, como por el lado de la oferta, mediante la detección de necesidades formativas y activando medidas tendentes a capacitar a la población activa residente.

4.6. Los agentes locales

Desde un principio, los pactos locales por el empleo resultan de acuerdos entre las administraciones públicas, los agentes sociales (sindicatos y patronales) y otros actores que inciden en el desarrollo de las políticas activas de empleo, como son las empresas individuales, las empresas de servicios de inserción, intermediación y formación laboral y las entidades del tercer sector que tratan alguno o todos estos aspectos (5).

Los firmantes de un Pacto por el empleo (asociaciones locales, empresas, sindicatos, Administración Pública, etc.), son la piedra angular del mismo. Un agente es definido como un participante activo que interviene en diferentes procesos socio-culturales, políticos y económicos (15).

Es importante la coordinación de los agentes involucrados en los pactos locales (16). Es necesario potenciar la coordinación de los distintos agentes que desarrollan intervenciones a favor del empleo en el ámbito local, en una múltiple dimensión:

- En el ámbito interno de las Corporaciones Locales, entre las distintas áreas que la integran (Concejalías, Departamentos, Servicios...).
- Entre los distintos actores locales que gestionan los programas y servicios (caso por ejemplo de las acciones de orientación y formación). Las medidas propuestas en los pactos locales por el empleo deben ejecutarse de forma coordinada entre los agentes que intervengan en cada una de ellas.
- La información surgida a través de los pactos por el empleo (acciones puestas en marcha, reuniones, publicaciones, etc.), debe ser actualizada y difundida de forma continua a todos los firmantes del pacto.
- Entre los distintos municipios de un mismo territorio (impulsando iniciativas conjuntas que permitan maximizar recursos) o pedanías dentro de una misma localidad.
- Por último, y lógicamente, entre las distintas Administraciones territoriales.

La intervención local debe ser coherente con las características y necesidades del municipio, buscando un mayor grado de especialización de las actuaciones, y evitando el mimetismo y duplicidad de las mismas.

Los agentes deben impulsar el desarrollo de nuevas actividades empresariales, particularmente en determinados áreas, por ejemplo, los servicios de proximidad. El desarrollo de nuevas actividades relacionadas con los servicios comunitarios y de proximidad debe articularse en el marco de una actuación pública orientada a garantizar la oferta de servicios sociales en el ámbito local. En este sentido, se plantea el aumento de la red de infraestructuras sociales, conjugando la iniciativa pública con la privada y/o concertada, que permita una cobertura de los servicios demandados (por ejemplo, la atención a las personas dependientes), y que a la vez fomente la creación de empleo, particularmente en los colectivos con mayores dificultades de incorporación al mercado de trabajo.

Los agentes deben a su vez buscar una mayor adecuación en los contenidos de los programas de formación-empleo (Escuelas Taller, Casas de Oficio, Talleres de Empleo, etc.), a las características y necesidades de los mercados de trabajo locales. Deben evitar duplicidades en la oferta formativa, coordinándose en la creación de la oferta formativa. Asimismo, sería conveniente potenciar el empleo en todas las actividades relacionadas con la preservación del medio ambiente y que pueden permitir, a la vez, aprovechar los recursos endógenos del territorio.

El reforzamiento de los mecanismos de asesoramiento, con objeto de hacer pública la información existente –en temas como el diagnóstico de posibles actividades, cursos de formación, acceso a financiación, gestión de las ayudas, etc.– y difundirla entre los potenciales usuarios, mejora la eficiencia de las actuaciones de los agentes, así como buscar una mayor adecuación en los contenidos de los programas de formación-empleo, a las características y necesidades de los mercados de trabajo locales.

Del mismo modo es conveniente articular mecanismos de control de la calidad de los servicios, que permitan acreditar la oferta realizada por los proyectos emprendedores.

Los agentes deben procurar potenciar mecanismos de colaboración entre los diferentes niveles de la Administración Pública y entre ellos mismos, de forma que se coordinen actuaciones y se potencien los recursos utilizados en la intermediación. También entre los Servicios Locales y el tejido empresarial, con objeto de facilitar las labores de asesoramiento y orientación a los desempleados, así como la detección de las necesidades de las empresas.

4.7. Contenidos de los Pactos Locales de Empleo



El contenido de los pactos locales por el empleo varía en cada pacto. Como hemos mencionado anteriormente, cada localidad o territorio es único y, por tanto, requerirá medidas adaptadas a cada entorno. De todos modos, los pactos tienen en general unas características comunes que presentamos en los siguientes cuadros (4). Por un lado, hay contenidos centrales de los pactos, con presencia fuerte. Por otro lado, también hay otros contenidos de carácter transversal, con presencia débil.

Contenidos centrales de los pactos: Presencia fuerte

Políticas activas de empleo	<p>a. Políticas Formativas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formación para el empleo <p>b. Iniciativas para la creación de empleo</p> <p><u>Políticas tradicionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Planes de empleo - Programas de inserción laboral para colectivos específicos - Programas de inserción laboral para colectivos desfavorecidos <p><u>Políticas innovadoras:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Nuevos yacimientos de empleo -Apoyo del autoempleo y las actividades empresariales -Economía Social <p>c. Políticas de intermediación y orientación laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sistemas de intermediación entre oferta y demanda de empleo -Orientación y asesoramiento laboral
Análisis del mercado de trabajo y espacios de diálogo y debate	<ul style="list-style-type: none"> -Creación de observatorios de mercado de trabajo -Foros de debate y jornadas de difusión -Mesas Locales sectoriales, convenios de colaboración.

Otros contenidos transversales: Presencia débil

Política industrial y promoción económica	<ul style="list-style-type: none"> -Suelo y polígonos industriales -Infraestructuras -Promoción actividades industriales -Promoción comercio urbano
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> -Promoción turística -Apoyo a las PYMES -Aplicación y desarrollo de Nuevas Tecnologías
Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> -Inspección de trabajo -Arbitraje -Seguridad y Salud Laboral -Control de la contratación y Empresas de Trabajo Temporal -Reordenación tiempo laboral y control horas extras
Políticas de bienestar y cohesión social	<ul style="list-style-type: none"> -Igualdad de oportunidades -Servicios Sociales -Educación -Acciones para la integración social -Acciones por la calidad de vida (deporte, cultura, ocio...) -Fomento de la vivienda social
Políticas de medio ambiente y sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Análisis de riesgos ambientales -Planes de acción medioambientales

Fuente: Los Pactos Territoriales a favor del empleo en España. Boletín de la A.G.E. N.º 39 (2005) y elaboración propia

Los puntos mencionados en las tablas anteriores muestran los contenidos más habituales que podemos encontrar en los pactos por el empleo en España. Sin embargo, hemos de insistir en que una característica fundamental para que un Pacto tenga éxito, ha de contar con un componente de innovación, necesario para poder adaptar el contenido del mismo a la realidad única del territorio donde se va a aplicar.

4.8. Importancia y relevancia de las políticas activas locales de empleo



Se distinguen dos tipos de políticas de empleo (2). Por un lado, se encuentran las **políticas pasivas de empleo**, caracterizadas no por generar empleo sino que están configuradas para paliar los desajustes del mercado de trabajo, como es el desempleo. Estas políticas persiguen mantener y garantizar una cierta calidad de vida a las

personas desempleadas mediante la concesión de rentas económicas que suplen la falta de un salario (prestaciones contributiva, no contributiva, subsidio).

Por otra parte, se encuentran las **políticas activas de empleo** que, según la Ley del Empleo de 2003, son “el conjunto de programas y medidas de orientación, empleo y formación que tienen por objeto mejorar las posibilidades de acceso al empleo de los desempleados en el mercado de trabajo por cuenta propia o ajena y la adaptación de la formación y recalificación para el empleo de los trabajadores, así como aquéllas otras destinadas a fomentar el espíritu empresarial y la economía social”.

La mayoría de las medidas que se implementan en los Pactos Locales por el Empleo, son políticas activas de empleo.

La generación de empleo y riqueza en un territorio pasa, en primera instancia, por adecuar y planificar estrategias integrales a favor del desarrollo desde lo local. Actualmente, se asiste a un periodo donde se ha producido una pérdida de empleo abundante y, de forma paralela, se han llevado a cabo numerosos esfuerzos en formación con el objetivo de aumentar la cualificación de las personas desempleadas y su consiguiente reincorporación al mercado de trabajo. Las transformaciones que se han producido han dibujado nuevos escenarios donde las empresas requieren de un esfuerzo de todos los actores para ganar competitividad en el mercado. Los fundamentos a favor de la actuación local por el empleo son varios.

- Por un lado, se considera a este tipo de políticas como las que tienen un efecto más directo sobre el mercado de trabajo. Desde lo local, la aplicación de estas políticas, sus medidas y acciones presentan una mayor coherencia con los propios problemas o desigualdades laborales de un territorio en concreto; el conocimiento del propio territorio es mayor a nivel local, la realidad es más conocida y la dirección de las iniciativas a tomar se encuentran en relación más estrecha con las cuestiones a mejorar o solventar.
- Además, este tipo de políticas, que en su naturaleza tiene en consideración la pluralidad y heterogeneidad de los distintos grupos de personas en relación al mercado de trabajo, permite identificar a aquéllos con más dificultades de acceso al empleo. De esta forma actúa directamente sobre los problemas más graves y estructurales del mercado de trabajo de una zona en concreto.

La importancia de las medidas implementadas a este nivel (local) se viene reivindicando dentro de un proceso de revalorización de lo local. Además de por estas razones de aplicabilidad y cercanía

con el entorno, surge como un eje de desarrollo económico (16) para las distintas regiones.

4.9. Beneficios de la actuación integral a nivel municipal sobre el empleo y la economía



Cabe plantearse a la vista de los párrafos anteriores, los beneficios sobre el empleo y la economía que genera la actuación concertada por parte de entidades locales y de otros agentes en esta materia. Se pueden enumerar varios aspectos clave:

- Los ayuntamientos tienen cierta capacidad para influir en la economía local. La capacidad de maniobra para revitalizar y enfocar un nuevo crecimiento económico y de oportunidades de empleo desde lo local corresponde en parte a la actuación municipal.
- Los grados de libertad para actuar sobre la economía de un territorio y, por tanto, la capacidad para generar empleo mejoran con la creación de los pactos locales por el empleo. La capacidad de actuación aumenta la potencialidad de un territorio, tanto en materia de empleo como económica. El carácter integral del empleo con otras áreas conlleva la elaboración de actuaciones que se encuentran ligadas en beneficio del empleo y de la economía de la zona.
- Mejora de la competitividad de las empresas. La forma de ser más competitivos es trabajar desde lo local para afrontar lo global. La transnacionalidad de la economía requiere esfuerzos locales por sumarse en un objetivo común a favor de la economía y del empleo de una zona, defendiendo, revitalizando y apostando por el tejido empresarial local. La creación de clusters y consorcios de exportación puede ser impulsada desde los pactos locales por el empleo.
- Mayor eficiencia y capacidad para llevar a cabo proyectos. Desde la actuación local, es necesario disponer de una mayor financiación para acometer determinadas acciones. Los recursos que pudiera disponerse desde el ámbito local conlleva que las necesidades existentes en cada zona, momento y singularidad se ajusten según el contexto socio-económico. Teniendo en cuenta qué la realidad de cada zona es mejor conocida a nivel

local, los pactos con otros agentes sociales locales pueden actuar a modo de catalizador, agrupando recursos que, por separado, no serían capaces de poner en marcha proyectos interesantes para la zona.

- Apuesta por un crecimiento sostenible. El apoyo al tejido empresarial, modernizando estructuras, desarrollando y promoviendo el emprendimiento, potenciando las nuevas tecnologías y la innovación como forma de desarrollo y crecimiento económico, significa también tener en cuenta el futuro, adaptando escenarios para los cambios venideros. En este sentido, los actores firmantes de los Pactos, deben informar y dar orientaciones a empresas y asociaciones para impulsar medidas que hagan hincapié en este aspecto.
- Adecuación entre la oferta y la demanda. Las distintas acciones y programas que se llevan a cabo a nivel local tienen como objetivo la mejora tanto de la oferta como de la demanda de trabajo. Las labores de intermediación, formación y orientación que pretenden solucionar los desajustes del mercado que emergen en los territorios deben ser respaldadas por los pactos locales de empleo.

4.10. Nuevas funciones asumidas por las entidades locales



Los artículos 25 y 26 de la Ley de Bases de Régimen Local, hacen referencia a las competencias que corresponden a los ayuntamientos. En algunas materias *El Municipio ejercerá, en todo caso, competencias, en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas (art.25).*

Tradicionalmente las entidades locales han asumido una serie de competencias, en cierto modo restringidas por la disponibilidad presupuestaria. En los últimos años, fruto de las nuevas formas de gobernanza local, los Ayuntamientos, en muchos casos, han ido ampliando su funciones tradicionales y asumiendo nuevas competencias. A continuación mostramos algunas de estas funciones tradicionales y nuevas relacionadas con la intervención en el entorno productivo, social y territorial (urbano y rural) con el fin de incrementar la calidad de vida de la comunidad local (Alburquerque, 2005).

Funciones tradicionales:

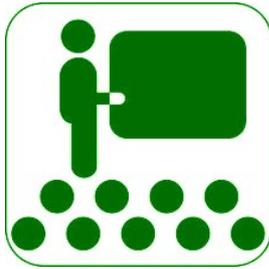
- Planificación y ordenamiento territorial.
- Servicios básicos (Agua, Saneamiento, Recogida de basuras, Alumbrado público, Biblioteca, Vías públicas, Caminos rurales, etc.).
- Servicios sociales.
- Establecimiento y recaudación de tasas y tributos.
- Gestión administrativa y financiera municipal.

Nuevas funciones:

- Promoción del desarrollo económico local y el empleo.
- Estímulo a la creación de Pactos Locales por el Empleo.
- Defensa del medio ambiente y promoción del desarrollo sostenible.
- Planificación estratégica municipal.
- Animación y fomento de la asociatividad local.
- Concertación estratégica de actores para el desarrollo local.
- Marketing municipal y creación de una imagen territorial proactiva.
- Fortalecimiento de los elementos de identidad local.
- Valorización del patrimonio histórico como activo de desarrollo local.

Los programas de desarrollo económico local poseen restricciones financieras y de competencias que obligan a considerarlos de forma coordinada. En este sentido, los pactos locales por el empleo son una herramienta útil que ayudan a desarrollar programas entre varios actores, mejorando el contenido de los mismos y la eficacia en su aplicación. Los pactos entre agentes a nivel local responden al nuevo enfoque del desarrollo económico territorial, que descansa esencialmente en el mejor aprovechamiento del potencial de recursos endógenos, a fin de incrementar el nivel de empleo y el crecimiento económico sostenible.

4.11. Los pactos por el empleo dentro de la planificación estratégica del territorio



El concepto de planificación estratégica como lo conocemos en la actualidad surge en los años ochenta en la Escuela de Negocios de Harvard y fue aplicado en primera instancia a la empresa privada, con el fin de que, a partir de ella, ésta alcanzara un alto grado de competitividad en el mercado, teniendo presentes siempre los movimientos de la competencia para alcanzar un único objetivo, el éxito empresarial.

Hoy esta herramienta sirve para elaborar planes de desarrollo regionales en la que se utilizan métodos participativos, se trabajan las debilidades y fortalezas de un territorio y se trazan los posibles caminos estratégicos para que sean regiones competitivas. Se aplica para rescatar ciertas características especiales de algunas localidades y sus fortalezas para que sean la base de un desarrollo local (17).

El necesario enfoque integral de la estrategia de desarrollo local debe contemplar la coordinación e integración de los diferentes elementos y líneas de actuación territoriales en una dinámica coherente con los objetivos marcados en los pactos locales por el empleo, el cual posee un carácter multidisciplinar y, por tanto, exige un conjunto de políticas acorde con ese carácter integrado (18).

La elaboración de una estrategia es un instrumento de racionalización que busca mejorar los niveles de eficiencia del conjunto de actuaciones así como su despliegue ordenado en el territorio. La estrategia incluye la dinámica participativa, ya que la comunidad local debe ser, desde el inicio, protagonista activo en el diseño del proceso de desarrollo, lo cual es condición fundamental para su éxito. Debe incluir, asimismo, la coordinación con las acciones de las restantes administraciones territoriales y agentes sociales locales, a fin de lograr un efecto óptimo complementario y coherente.

La base del desarrollo económico local incluye los recursos reales y potenciales, de un lado, y las necesidades de la sociedad local, de otro. Ambos aspectos orientan la preparación del ejercicio de planificación del desarrollo económico local. La valorización de las posibilidades de desarrollo y de los recursos locales forma parte de los elementos configuradores del entorno socioeconómico e

institucional territorial.

La adecuada identificación de las necesidades locales concretas a las que debe orientarse la planificación estratégica de un territorio es un elemento crucial. Esta identificación de necesidades debe ser llevada a cabo en el mismo ejercicio de participación social territorial, ya que forma parte de la identificación de capacidades y potencialidades de desarrollo para hacerles frente.

Los pactos locales de empleo deben ser un elemento fundamental dentro del concepto de planificación estratégica de un territorio. Los objetivos de los pactos locales deben buscar elementos coincidentes con aquellos que se deduzcan a partir de la planificación estratégica del territorio. Las medidas y acciones propuestas para el desarrollo estratégico deben incorporar los principios en los que se suelen fundar los pactos locales por el empleo, especialmente, aquellos que buscan apoyar a las personas más vulnerables y la igualdad de oportunidades, entre otros aspectos.

4.12. Concertación entre agentes locales (“partenariado”)



Para que el proceso iniciado a partir de un pacto local por el empleo genere una dinámica de cambio es preciso que sea participativo y concertado. La **interacción** entre agentes y componentes territoriales se realiza tanto **horizontalmente** (estableciendo vinculaciones entre componentes territoriales y con otros territorios) **como verticalmente**, esto es, buscando las relaciones de asociación entre diferentes niveles institucionales.

Este tejido de relaciones sociales e institucionales puede ser tanto de naturaleza formal o explícita como de carácter informal o implícito entre los agentes territoriales. Es precisamente este carácter “intangibles” el que permite reforzar y diferenciar las estrategias de los agentes locales en el territorio en cuestión. De esta forma, lo local se identifica también como un ámbito de cooperación y concertación entre agentes territoriales, lo cual permite acceder a componentes específicos de información propios de dicho tejido social de relaciones entre agentes locales. Los pactos por el empleo, son un ejemplo de dinámica participativa de tipo formal.



La concertación entre actores locales permite mostrar también las aspiraciones colectivas de la comunidad y su proyección futura. Para ayudar en esta tarea, al inicio de la concertación entre actores locales es preciso elaborar informes y diagnósticos que sustenten la oportunidad de emprender iniciativas locales concertadas, y que muestren a los diferentes agentes locales la existencia de intereses comunes para un pacto social por el desarrollo económico local y el empleo.

En relación con la concertación estratégica hay que señalar que no hay modelos a imitar, y que todo depende del nivel de participación y movilización local existente. No obstante, entre los rasgos de esta concertación estratégica cabe citar los siguientes (11):

- Hay que conseguir confianza mutua entre los diferentes actores locales y demostrar un estilo de relaciones transparente, dentro de un marco coherente con las expectativas existentes.
- La concertación debe basarse en problemas reales concretos.
- Debe servir para la elaboración del diagnóstico, el cual constituye un ámbito del debate local y, al mismo tiempo, una posibilidad de abordar un enfoque coordinado de actuaciones.
- Debe concluir en una negociación y establecimiento de un pacto local, que explicita los acuerdos y alianzas estratégicas, orientados hacia el desarrollo local y la mejora del mercado de trabajo.

El diagnóstico debe incluir, necesariamente, un análisis prospectivo de las características del sistema productivo y del mercado de trabajo local; los rasgos históricos, socioculturales y ambientales específicos; la inserción en el contexto externo y las posibilidades y amenazas derivadas de ello; y el análisis de las diferentes posiciones de los actores territoriales ante la estrategia de desarrollo local.

Los pactos locales por el empleo cuentan con la ventaja de tener de antemano el apoyo de las entidades de carácter supramunicipal, y una vía de financiación para los territorios que se detalla en la *Resolución de 18 de febrero de 2011, de la Secretaría de Estado de Cooperación Territorial (BOE 23 de febrero de 2011, sec.III, pág. 21761)*. **Las acciones concertadas tienen un objetivo común, que se concreta en su actuación sobre el mercado laboral, en la creación y mantenimiento de puestos de trabajo y en la mejora de la calidad de los mismos, favoreciendo asimismo la incorporación al mercado de trabajo de los colectivos más desfavorecidos.**

4.13. Liderazgo y dirección del proceso de creación de los pactos locales por el empleo



En las fases iniciales del proceso de creación de un pacto por el empleo, diferentes agentes locales pueden desempeñar un papel promotor de iniciativas de desarrollo. No obstante, el papel decisivo corresponde a los gestores públicos territoriales, los cuales poseen un poder de convocatoria superior emanado del origen democrático de su cargo. Una vez iniciado el proceso de movilización social local, se hace necesario

promover un contexto institucional apropiado, así como instrumentos eficientes de promoción local como puede ser una agencia de desarrollo local resultado del esfuerzo concertado entre los diferentes actores sociales.

La dirección del proceso requiere, pues, habilidades técnicas y sociales como las siguientes:

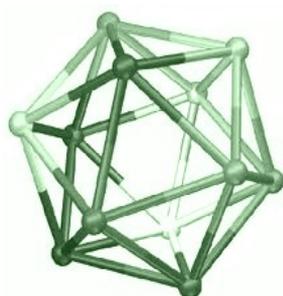
- Conocimiento adecuado del contexto natural y socioeconómico local y sus potencialidades.
- Conocimiento de las necesidades de los colectivos más desfavorecidos.
- Conocimiento del mercado laboral local y de las herramientas de intermediación laboral.
- Reconocimiento de la importancia de los factores económicos y extraeconómicos en el desarrollo local.
- Capacidad de identificación y asociación con agentes sociales y líderes locales.
- Impulso permanente para la creación del entorno innovador territorial.
- Formación de una visión colectiva de futuro en relación al desarrollo local de la comunidad territorial.
- Establecimiento de objetivos coherentes y realistas, con suficiente respaldo financiero.
- Vinculación de la visión de largo plazo con las actuaciones concretas de medio y corto plazo.
- Ayudar a definir y promover una imagen territorial proactiva y dinámica del territorio.

- Realizar un control y evaluación continuados del proceso

Los Ayuntamientos asumen, por tanto, un papel fundamental durante el proceso de creación de los pactos por el empleo, así como durante la fase de desarrollo de los mismos.

Es a través de los pactos por el empleo y de los procesos de concertación dentro de la planificación estratégica de un territorio, cuando la Administración Local asume un rol como agente activo dentro del desarrollo económico y social del territorio.

4.14. Principales líneas de actuación en España.



Las principales líneas de actuación que se desarrollan en nuestro país en relación a los pactos por el empleo, tienen en gran medida relación con las acciones que se han desarrollado tradicionalmente para el desarrollo local. En este sentido, las principales líneas de actuación en el ámbito local, las podemos resumir en la siguiente tabla (16).

Líneas de actuación	Tipo de intervención
Actuaciones dirigidas a personas desempleadas	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de la contratación. • Convenios entre Servicio Público de Empleo-Corporaciones Locales. • Apoyo a Centros Especiales de Empleo • Formación para el empleo (Escuelas Taller, Casas de Oficio y Talleres de Empleo). • Servicios de información, orientación e intermediación laboral. • Itinerarios de inserción socio laboral.
Promoción empresarial y creación de empresas (PYMES)	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes de Desarrollo Local. • Iniciativas Locales de Empleo. • Viveros de empresa. • Centros de Teletrabajo. • Asesoramiento a emprendedores. • Formación empresarial.
Actuaciones dirigidas a empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Dotación de infraestructuras y equipamientos para la actividad económica local. • Polígonos y parques industriales. • Centros de Servicios Empresariales . • Promoción de servicios orientados a las

	<p>empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones, ferias, campañas de promoción de productos locales. • Programas de apoyo al comercio local. • Apoyo a la modernización tecnológica de las empresas. • Fomento a la creación de <i>Clusters de empresas</i>.
<p>Diversificación económica en zonas rurales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la pluriactividad o a la generación de rentas complementarias. • Apoyo a actividades de turismo rural. • Apoyo a producciones locales de calidad. • Apoyo a la comercialización de productos artesanales. • Recuperación del patrimonio. • Acciones de protección del medio ambiente.
<p>Otras actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de la realidad socioeconómica local. • Observatorios locales del mercado de trabajo. • Fomento del consenso social, a través de planes estratégicos o institucionales permanentes. • Promoción del territorio.

Los pactos por el empleo incorporan una nueva vía que sirve como catalizador para el desarrollo de las medidas anteriores. Los pactos crean la estructura adecuada para canalizar un esfuerzo colectivo necesario para el desarrollo local que, de otro modo, se ralentizaría.

5. Decálogo

Antes de comenzar el apartado referente a las buenas prácticas, vamos a resumir en un decálogo los aspectos más importantes a tener en cuenta por las entidades firmantes de un pacto local por el empleo. **Decálogo:**

1. Flexibilidad:

Los pactos deben ser suficientemente flexibles, para adaptarse a los cambios que se produzcan. La flexibilidad implica tener capacidad para evolucionar. Los pactos deben transformar sus estrategias a medida que el entorno así lo requiere.

2. Objetivos realistas y alcanzables

A veces los fracasos se deben a que las expectativas iniciales son demasiado elevadas. La meta se alcanza dando pequeños pasos. Con los pactos por el empleo ocurre lo mismo. Establecer unos objetivos iniciales demasiado altos puede conducir al fracaso desde el primer momento.

3. El coste de las acciones debe estar en consonancia con los objetivos que se persiguen.

Debe existir un equilibrio entre el coste de las acciones que se lleven a cabo y los objetivos perseguidos. Si una acción programada, tiene como objetivo la creación de nuevos puestos de trabajo, hay que estudiar previamente cual será la inversión financiera necesaria para la creación de los mismos y calcular cual es el coste por empleo generado.

4. Innovación. Los pactos deben adaptarse a cada territorio. Cada territorio es único. Hay parámetros que definen al territorio unívocamente, por tanto, las acciones y requerimientos necesarios para estimular su economía y su mercado laboral deben estar adaptados a las características del mismo. La innovación en los pactos permite que los agentes locales establezcan estrategias novedosas que hagan de la región un entorno más competitivo, o que puedan resolver problemas que atañen a su comunidad.

5. Difusión de la información de forma continua entre los firmantes del pacto. Los agentes firmantes del un pacto local por el empleo deben estar informados en todo momento sobre las acciones y medidas que se toman. La tecnología actual permite que esta comunicación se lleve a

cabo de una forma relativamente sencilla y económica. Estar informados provocará un mayor grado de implicación por parte de los agentes firmantes del pacto.

6. Encontrar los puntos de acuerdo entre los firmantes de los pactos. Los actores locales pueden compartir los objetivos habituales que se suelen establecer en los pactos por el empleo. Sin embargo, puede haber discrepancias entorno las medidas a aplicar para alcanzar los mismos. Es necesario encontrar puntos de acuerdo acerca de las acciones que se desarrollarán. Será necesario que el organismo que lidera el pacto utilice una metodología adecuada que permita llegar al consenso y priorizar unas acciones frente a otras en función de su importancia relativa.

7. Liderazgo. Es importante que la entidad local asuma la función de liderazgo y coordine las acciones que se implementen a partir de los pactos. Es precisamente el Ayuntamiento, o algún organismo dependiente de éste, la entidad que suele liderar los pactos por el empleo. Su poder de convocatoria y de aglutinar a los distintos actores locales es mayor que el de cualquier otro organismo. En caso de tratarse de un pacto territorial a nivel regional, muchas veces se crea una figura ad hoc para liderar el pacto.

8. Implicación real por parte de los agentes locales. Los organismos firmantes del pacto deben implicarse en el desarrollo de las medidas que se aprueben por consenso. En las acciones que se lleven a cabo deben participar cada uno de los firmantes en la medida de los posible. Debe existir una actitud proactiva por parte de los actores locales. Los espectadores pasivos no generan cambios ni modificaciones en el mercado laboral.

9. Evitar duplicidades y el mimetismo. Existe una tendencia a mimetizar ciertos comportamientos que han sido realizados ya por otros organismos. Hay que coordinar las acciones para que éstas sean efectivas. Si se imparte un curso de formación, no interesa que lo ofrezcan tres organismos de forma simultánea, ya que existe el riesgo de que alguno de los cursos se quede vacío. La eficiencia aumenta si aumenta la coordinación entre los actores locales.

10. Realizar evaluaciones de forma continua, analizar qué aspectos han fallado y corregirlos en el siguiente pacto o fase. Los pactos han de ser dinámicos y evolucionar con el tiempo. En este sentido, es necesario hacer una profunda revisión de que aspectos han fallado en las fases iniciales de un pacto, para así poder corregir los problemas que hayan surgido y evitarlos en un futuro.

6. Buenas prácticas

6.1. Definición de Buenas Prácticas

6.1.1. Fondo Social Europeo (FSE)³



Se propone como definición de Buena Práctica la siguiente:

“Aquellas actuaciones, metodologías y herramientas puestas en marcha en el ámbito del empleo y la formación, y en general, dentro de la gestión de los Programas Operativos del Fondo Social Europeo, que han demostrado su capacidad para introducir transformaciones con resultados positivos”.

Esta definición ha sido anteriormente testada en el marco de FSE, y en particular, en el ámbito del empleo y la igualdad de oportunidades: Se trata de una definición en sentido amplio, según la cual la Buena Práctica puede adoptar la modalidad de una acción, de una metodología – pudiendo traducirse en un procedimiento, un proceso o la creación de una estructura – y/o de un instrumento concreto.

6.1.2. IDELE: Buenas Políticas y Prácticas⁴ :

El documento elaborado para la Comisión Europea titulado *Identification, dissemination and exchange of good practice in local employment development (IDELE)* comenta que: "No existe un modelo o enfoque de la política de desarrollo local para el empleo (o de buenas prácticas)."



³ Orientaciones Para la Detección de Buenas Prácticas, Autoridad de Gestión de la Unidad Administradora del FSE Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid

⁴ IDELE – Successful Policies And Practices, Identification, Dissemination and Exchange of Good Practice in the Field of Local Employment Development, Successful Policies And Practices, Andrew Chapman, European Commission DG Employment, Social Affairs, & Equal Opportunities Brussels, 13-14 June 2005

El objetivo de las buenas prácticas es identificar las que sean potencialmente transferibles teniendo en cuenta que:

- Todas las experiencias y los contextos son diferentes, pero siempre existen factores comunes
- Los estudios de casos pueden ser seleccionados sobre la base de un tema común como: ubicación geográfica o eje temático.

6. 1.3. Comisión Europea



Los ejemplos de buenas prácticas, según el documento mencionado a pie de página,⁵ tienen como objetivo facilitar informaciones relativas a experiencias procedentes de distintos horizontes, cuyas características comunes sean la de haber sido ideadas y aplicadas sobre el terreno, ser de índole innovadora, mostrar una voluntad de actuar en amplia cooperación y promover una estrategia de intervención integrada, es decir; basada en una interdependencia entre los diferentes actores.

6.1.4. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE⁶



La identificación de buenas prácticas para el desarrollo local es una tarea difícil. Esto es en parte debido a la gran variedad de iniciativas puestas en práctica en diferentes países para elevar el potencial local endógeno, que comprende campos como el espíritu empresarial, la promoción turística, la capacitación y desarrollo de capacidades, el medio ambiente, la gestión, la diversificación agrícola y así sucesivamente.

También refleja la amplia gama de objetivos de estos programas, que abarcan diferentes aspectos del desarrollo económico y social.

⁵Comisión Europea, Pactos territoriales para el empleo -ejemplos de buenas prácticas, Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 1997.

⁶ Best Practices In Local Development, LEED Programme of the Organisation for Economic Co-operation and Development, (OECD), 1998

Las buenas prácticas son un conjunto de políticas, ideas y orientaciones generales que se pueden aprovechar y adaptar a las propias circunstancias. Se pueden tener en cuenta en todas las etapas del pacto: en el diseño, la implementación y en la evaluación de políticas.

6.1.5. Organización Internacional del Trabajo (Universitas)⁷



Para definir las buenas prácticas en el desarrollo económico local, de acuerdo con el enfoque del Programa Universitas (OIT), es necesario definir ciertos parámetros y ver si los proyectos analizados los toman en consideración y responden positivamente a ellos. Los parámetros son:

- **Participación-** Está claro que, para que las acciones sean sostenibles a nivel local, es necesario que los actores compartan una misma visión de futuro. Por lo general, lo primero que hay que hacer es fomentar la participación. Compartir una mutua visión estratégica del desarrollo puede ser una de las cosas más difíciles de lograr y la única manera de cumplir con esta condición es iniciar un diálogo entre los actores locales.
- **Los recursos endógenos.** Un enfoque de desarrollo económico local debe basarse en la explotación y el desarrollo de los recursos endógenos locales. La sostenibilidad de la intervención depende fuertemente de la respuesta positiva a esta condición. *Apoyo a los grupos vulnerables.* Las prácticas locales de desarrollo económico debe ser llevadas a cabo como medio para favorecer la inclusión social de los grupos vulnerables.
- **Sostenibilidad.** Este problema es la consecuencia lógica de los anteriores. Un proyecto para que se considere buena práctica tiene que tratar los siguientes aspectos de la sostenibilidad:
 - *Sostenibilidad Financiera:* Una intervención debe ser capaz de cubrir sus propios gastos, debe desprenderse lo antes posible de la financiación de los organismos donantes iniciales. Este principio, lógicamente, no es aplicable a los servicios públicos, salvo en el caso en que estos estén externalizados.
 - *Sostenibilidad social:* Esta se logra cuando se alcanza una visión compartida del futuro

⁷Universitas, OIT, Local Economic Development, Human Development, and Decent Work, Paper 2: Best practices and trends, 2001

desarrollo entre todos los actores locales

- *Sostenibilidad Institucional*: Esta se logra cuando las administraciones locales y las autoridades se han comprometido plenamente a apoyar el proceso y canalicen todas las iniciativas públicas a la zona incluida en el proyecto.

6.2. Ejemplos de buenas prácticas

6.2.1. Selección de Pactos

Las buenas prácticas seleccionadas se han tenido en cuenta la siguiente clasificación: herramientas, proyectos e instrumentos de partenariado.

Para cada buena práctica se ha elaborado una ficha que consta de los siguientes apartados:

- a) Región/Ciudad y Pacto
- b) Entidades Integrantes del Pacto
- c) Órganos de gestión del Pacto
- d) Nombre de la Buena Práctica
- e) Contexto/Ámbito de desarrollo
- f) Beneficiarios
- g) Descripción
- h) Elementos clave para el éxito
- i) Innovación
- j) Resultados

Para la selección de las buenas prácticas se han tenido en cuenta las evaluaciones realizadas por varios organismos internacionales (OCDE, Unión Europea, OIT, etc.). Todas las seleccionadas han sido consideradas buenas prácticas por la Comisión Europea (Política Regional⁸ y *Linking Social Actors*⁹)

8 http://ec.europa.eu/regional_policy/innovation/index_en.htm

9 http://ec.europa.eu/employment_social/local_employment/lla/fo/index.do

Las prácticas seleccionadas corresponden a 11 países de la Unión Europea, según se indica en la siguiente tabla.

País	Nº buenas prácticas
Alemania	2
Austria	2
España	3
Finlandia	2
Francia	2
Holanda	1
Irlanda	2
Italia	2
Portugal	2
Reino Unido	2
Suecia	2

Las Buenas Prácticas identificadas y organizadas por temáticas son las siguientes:

6.2.2. Herramientas

1. Pacto Territorial para el Empleo en los Municipios Mineros de Asturias (España).
2. Jóvenes emprendedores, Värmland (Suecia).
3. Agencia para el Cuidado Infantil, Dublín (Irlanda).
4. Plan de Desarrollo Local, Serra do Caldeirão, Portugal.
5. Aprendices, Värmland (Suecia).
6. La Fundación Meri-Lappi para la formación al empleo, Meri-Läppi, Finlandia.

6.2.3. Proyectos

7. Mettersi In Proprio (MIP), Provincia de Turín, Italia.
8. Arsnet, Turku, Finlandia.
9. Vigilantes de Zonas Verdes Rurales en el Sudeste de la Provincia de Limburgo (Holanda).

10. Formación de jóvenes con fracaso escolar, Ceuta (España).
11. Empresas y Educación, South Tyneside (Reino Unido).
12. Incubadora para Empresas del sector terciario, Matese (Italia).
13. Proyecto: "IT", Barnsley, (Reino Unido).

6.2.4. Partenariado

14. Fundación para el trabajo femenino, Viena, Austria.
15. Incubadora de empresas a prueba, Región Nord-Pas de Calais (Francia).
16. Centro Formación Profesional, Guardo (España).
17. "Round Tables", Hamburgo (Alemania).
18. Pacto por el Empleo de Styria (STEBEP) – Partenariado a varios niveles.
19. S.P.L. Marinha Grande (Portugal).
20. Escuela para jóvenes emprendedores, Güstrow (Alemania).
21. Boutique des Services "Saint-Herblain, Couëron, Indre", Francia.

7. Fichas de buenas prácticas



FICHA 1

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo en los Municipios Mineros – Asturias**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- *Diseñador y director*: Fundación para el Fomento en Asturias de la Investigación Científica Aplicada y la Tecnología, FICYT (Fundación Privada).
- *Socios del sector público*: Principado de Asturias.
- *Socios privados*: Federación de Empresarios de Asturias.
- *Los interlocutores sociales*: sindicatos (UGT / CC.OO.), Federación Asturiana de Municipios.

c) Órganos de gestión del Pacto: Fundación para el Fomento en Asturias de la Investigación Científica Aplicada y la Tecnología.

d) Nombre de la Buena Práctica: Herramienta de apoyo a la empresa.

La línea de "Ayudas para el empleo mediante la creación de empresas innovadoras" subsidia dos tipos de gastos:

- *Gastos de personal*: hasta 900 euros al mes durante doce meses para la mitad del número de empleos creados.

- *Gastos de adquisición de la infraestructura técnica:* hasta un 25% de la inversión en equipos y maquinaria.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- **Ámbito territorial:** 10.565 km²
- **PIB per cápita:** 72,4% de la media de la UE
- **Población total:** 1.081.434 habitantes
- **Población activa:** 390.700
- **Tasa de paro:** 18,24%

f) Beneficiarios: Empresas

g) Descripción:

Este Pacto se desarrollo entre Julio 1999-Marzo 2001.

Tiene cuatro líneas de actividad entre las que destaca: “Ayudas para el empleo a través de la creación de empresas innovadoras” :

- Proporcionar una infraestructura de investigación
- Incorporación de personal cualificado en las empresas
- Creación de empresas innovadoras
- Apoyar proyectos de investigación aplicada

El objetivo es la creación de empleo y la innovación empresarial a través del apoyo a la creación de empresas de base tecnológica y / o innovadoras.

Objetivos y grupos destinatarios

El objetivo principal del Pacto es el desarrollo del empleo y la innovación empresarial apoyando la creación de empresas de base tecnológica y / o innovadoras.

Grupo objetivo: los empresarios en el área de los distritos mineros de Asturias.

Además de las características innovadoras, también debe cumplir otra serie de requisitos tales como la creación de empleo, que se encuentren en los Distritos Mineros y que sea viable técnica, económica y financieramente, a partir de un estudio externo.

h) Elementos clave para el éxito: *Herramienta de la estructura del grupo de dirección*
Se firmó un acuerdo especial entre la FICYT y las Cámaras de Comercio y la CEEI para implementar “El desarrollo de la creación de empresas innovadoras”.

El procedimiento es el siguiente: la FICYT difunde un concurso para que se presenten propuestas para la concesión de ayudas a la creación de empresas innovadoras y, para ello, proporciona a las partes interesadas toda la información necesaria.

Las solicitudes para cada proyecto se presentan a la FICYT, o en la Cámara de Comercio de Oviedo. Tras la realización de un estudio de viabilidad (de preferencia por el Centro Europeo de Empresas e Innovación (CEEI), un Comité lleva a cabo periódicamente la evaluación de la capacidad de innovación de los proyectos recibidos, y se hace una propuesta de concesión de la ayuda que tiene que ser aceptada por la Junta Ejecutiva del Pacto.

Hay una serie de condiciones técnicas, políticas y legales para el éxito del Pacto:

- Es necesario contar con la presencia de un agente dinámico para coordinar este tipo de ayuda, con experiencia previa y que goce de una buena reputación en la región.
- Es necesario que exista un marco legislativo para facilitar la prestación de ayudas a las empresas.

i. Innovación:

Aunque existían otros tipos de ayuda para las empresas innovadoras en Asturias, la novedad de esta acción es que:

- Se centra en el momento de la creación de la empresa, mientras que otro tipo de ayudas son otorgadas para las etapas posteriores.
- Se hace especial hincapié en la creación de empleo, mientras que otro tipo de ayudas son exclusivamente de fondos para inversión en infraestructura.

j) Resultados:

Durante los quince meses del concurso se presentaron 54 solicitudes de ayuda, de las cuales 32 fueron concedidas. Se crearon 121 nuevos puestos de trabajo, de los cuales 54 fueron subvencionados.

j) Contacto:

Fundación FICYT

C/o Cabo Noval 11, 1º C

33007 Oviedo

Tel : 985207434

Fax : 985297433

web: <http://www.ficyt.es/>

e mail: ficyt@ficyt.es



FICHA 2

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Värmland, Suecia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos Públicos (más de 20)

- Las autoridades territoriales de Värmland, 15 de los 16 municipios de la Región (Kommuner landstingoch).
- La Junta de Empleo del Condado (Lan).
- La Universidad de Karlstad.

Instituciones Privadas

- Las empresas privadas colaboran de diferentes formas: por ejemplo, financiación de proyectos, asistencia técnica, bienes y servicios gratuitos, publicidad (Ericsson, MacDonald, los medios de comunicación de la región, etc.) . Alrededor de 100 empresas.
- Interlocutores sociales - Empresarios y Sindicatos.
- Asociación Regional de las PYMES (Företagarna).
- Cámara de Comercio de los Jóvenes.
- Agencia de Desarrollo de las PYMES (Almi).
- Agencia para el Desarrollo Cooperativista Regional (Värmlandskooperativen).

c) Órganos de gestión del Pacto: *Asociación Comunicare*. Ésta funciona como una organización en la que destaca su flexibilidad en la gestión del proyecto.

d) Nombre de la Buena Práctica: Herramienta de apoyo a la empresa

Se trata de una herramienta utilizada por los jóvenes y para jóvenes a través de la cual unos se ayudan a otros.

La herramienta es una forma de organización del proyecto a través de una asociación sin ánimo de lucro.

La asociación se encarga de la preparación, la implementación y la coordinación de los proyectos.

La asociación también potencia y motiva a los jóvenes a la creación de empresas y a la creación de asociaciones sin fines de lucro para la formación / educación. Por lo tanto, se trata de una herramienta multifuncional.

Estructura para el seguimiento de la herramienta:

- Consejo Ejecutivo compuesto por ocho personas provenientes del sector privado, los jóvenes los empresarios y el sector público.
- Equipo directivo: presidente y vicepresidente (operaciones y el desarrollo).
2 miembros del personal para asuntos financieros.
- Equipo del proyecto: El número varía en relación a los proyectos. En abril de 2001 había alrededor de 20 (un coordinador en cada uno de los distritos locales). Vinculado a cada oficina local existe de un comité compuesto por jóvenes empresarios de la zona. Las oficinas locales sirven como un punto de encuentro para los jóvenes y sus iniciativas y empresas.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Ámbito territorial: 17.850 km²
- PIB per cápita: 18.500 Euro (1997)
- Población total: 280.000 habitantes
- Población activa: 130.000
- Tasa de paro: 11,0 %, 1997

f) Beneficiarios: Jóvenes de toda la región

g) Descripción:

El condado de Värmland, situado en la parte occidental de Suecia, tenía cerca de 280.000 habitantes en 1996. Consta de 16 municipios, pero el 45% de la población vive en la ciudad de Karlstad.

La migración del campo a las grandes zonas urbanas durante los años 90 afectó principalmente a los jóvenes. Así, los jóvenes que se quedaban en las zonas rurales permanecían pasivamente esperando a que alguien hiciera algo por ellos. Este fenómeno fue el factor clave para la puesta en marcha del Pacto.

En 1993, se inició un primer proyecto, con 14 participantes, para apoyar a los emprendedores jóvenes de un barrio de Värmland. A medida que el proyecto se desarrolló con éxito este se lanzó a todos los municipios de la región de Värmland. La asociación no lucrativa *Communicare* fue creada en 1996 para coordinar los proyectos locales que contaban con 200 participantes al año. En 1998, y con una idea a largo plazo, fue formulado el proyecto con el fin de capacitar a 10.000 jóvenes durante un período de 5 años, participando en diferentes iniciativas (programas de formación, proyectos, creación de empresas) con el fin de transformar las actitudes pasivas de los jóvenes en autosuficiencia y actividad.

Objetivos y grupos destinatarios

El Pacto tiene como objetivo promover el espíritu emprendedor y la iniciativa propia, entre los jóvenes pasivos en la región con el fin de afrontar los retos de la futura vida laboral.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

A nivel nacional en Suecia, el modelo *Communicare* se reconoce y se promueve. La asociación *Communicare* está representada en el consejo de la Autoridad Nacional de Asuntos para la Juventud. *Communicare* ha creado una estructura para la difusión internacional y el intercambio mediante la participación en diferentes iniciativas europeas. La asociación toma parte en un programa de intercambio, siendo socio de un proyecto organizado por la UEAPME (Federación Europea de las PYME). Es miembro de *Jeune*, el órgano de la juventud de la UEAPME. *Communicare* ha participado activamente en la preparación del Libro Blanco sobre la Juventud de la Comisión Europea.

Los responsables del proyecto han recibido muchas visitas de estudio por parte de personal de otros países de la UE. Cada miembro del personal del proyecto tiene que estar involucrado en actividades internacionales.

i. Innovación:

Esta herramienta en su momento era única en Suecia. Värmland ahora es un lugar destacado como una de las regiones europeas más relevantes para los jóvenes emprendedores.

Communicare es una organización de jóvenes que fomenta que otros jóvenes desarrollen iniciativas como la creación de nuevas empresas, que ayuden a otros jóvenes a encontrar puestos de trabajo o cursos de formación / educación.

La Autoridad Nacional de Suecia ha importado este modelo de un proyecto canadiense para promover jóvenes emprendedores.

j) Resultados:

En el año 2000, más de 1.000 jóvenes participaron en las iniciativas del Pacto.

- Se crearon 32 nuevas empresas y 188 nuevos puestos de trabajo
- 283 encontraron un empleo adecuado
- 221 fueron motivados para continuar con el estudio/ formación
- 60 siguieron un programa de prácticas en el extranjero
- 49 asociaciones fueron creadas por 360 jóvenes
- 980 computadoras fueron recogidas para ser instaladas en 69 escuelas

j) Contacto:

Communicaare
N. Kyrkog 1
S-651 12 Karlstad
Sweden
Tel + 46 54 13 75 70
Fax + 46 54 13 75 71
pl@communicare.nu



FICHA 3

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto para el Empleo de Dublín, Irlanda.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- Northside Partnership (público) - desarrollo local.
- Pacto por el Empleo Dublín (público).
- Junta del Área de Salud para la zona Norte (público)- prestación de servicios de salud.
- FAS (Institución responsable de la formación y con competencias nacionales de empleo).
- Red de empresarios locales (social).
- Comunidad para el Desarrollo de Proyectos (social) - desarrollo comunitario.
- Representantes del sector de cuidado de los niños- expertos del sector.

c) Órganos de gestión del Pacto: The Childcare Bureau Ltd.

d) Nombre de la Buena Práctica: Herramienta de servicios domésticos y de proximidad.

La herramienta se centra en la prestación de asesoramiento, apoyo técnico, servicios de intermediación, formación; así como la promoción de grupos de presión relacionados con los servicios de cuidado infantil.

Estructura de la herramienta

Director- con experiencia en la gestión de cuidado de niños.

Gerente de Desarrollo - con experiencia en la gestión de organizaciones de cuidado de los

niños.

Oficial de desarrollo/Formación - Coordinador (1 plaza) - con experiencia en la gestión de servicios de guardería y cuidado de niños.

Asistente Ejecutivo – con capacidad administrativa.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Ámbito territorial: 922 km²
- Población total: 1.057 millones de habitantes.
- Población activa: 545.000
- Tasa de paro: Alto nivel de desempleo de larga duración (más del 50%), que se concentra en áreas geográficas específicas.

f) Beneficiarios:

- Los niños de 0-12 años.
- El sector del cuidado infantil (tanto comunitario como privado) en la zona norte de Dublín.

g) Descripción:

Este proyecto se basa en una investigación realizada en 1994 bajo el programa NOW de la UE, entre el Centro de Familias Monoparentales (grupo de la comunidad local) y el “Partenariado de Northside” (empresa) basándose en los modelos de servicio de guardería, especialmente en el modelo holandés de apoyo. La Agencia se creó en 1998 bajo los auspicios del *Northside Partnership*.

Objetivos

- El desarrollo de una agencia para el cuidado infantil con el fin de apoyar a los proveedores locales de cuidado infantil en el desarrollo de sus servicios.
- La implementación de un plan de formación para el personal de FAS/Ciudad para la prestación de un servicio de calidad.
- Puesta en marcha y promoción de una iniciativa de cuidado infantil de calidad (con la

metodología High Scope), que es un estándar de mejores prácticas (basadas en un modelo de EE.UU., e implementado en 20 países).

- Ampliación de plazas de guardería en la zona norte de Dublín y apoyo técnico a las guarderías existentes en la zona.
- Actuar como intermediario para las agencias y organizaciones (de todos los sectores) que están comprando plazas de guardería - La Agencia presta asesoramiento y apoyo a estas compras.
- Brindar un servicio de guardería diurno en pleno funcionamiento.
- La Agencia también se ocupa de los problemas del empleo del sector. Realiza estudios y ejerce presión para que las condiciones de trabajo en el mismo aseguren su sostenibilidad.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

Para replicar esta herramienta es necesario que los trabajadores tengan una desgravación fiscal sobre los pagos efectuados por cuidado de los niños en su lugar de trabajo. La normativa fiscal de cada país influirá por tanto en las zonas donde la práctica se puede llevar a cabo.

i) Innovación:

- Adopción de un enfoque integrado y estratégico para el desarrollo de la calidad en el cuidado infantil.
- Adopción de un papel de intermediación (entre el sector empresarial / Estado y el sector de cuidado infantil).
- Se basa en las mejores prácticas existentes en Irlanda y en el extranjero (a través de la investigación y la identificación de modelos de servicios de guardería y servicio de guardería en los EE.UU. y en los Países Bajos).

j) Resultados:

- 4 personas contratadas a tiempo completo.
- Formación para 19 trabajadores en el cuidado de niños de 8 centros de atención infantil

para un cuidado infantil de calidad (Iniciativa de High Scope).

- Apoyo y asesoramiento a 23 centros de cuidado de niños, de un total de 40 existentes en la zona. Estos 23 centros se han comprometido con el programa infantil de calidad.
- La Agencia también promueve la mejora de la calidad de los servicios que se prestan a los niños/as tanto en el sector privado como en el público.

j) Contacto:

The Childcare Bureau Ltd

Unit 19, The Greendale Centre

Kilbarrack, Dublin 5, IRELAND

Tel. + 353 1 8320995

Fax.: + 353 1 8326128

bureau1@iol.ie



FICHA 4

a) Región/Ciudad y Pacto: **Plan de Desarrollo Local, Serra do Caldeirão, Portugal.**

b) Entidades Integrantes del Pacto: Entre otros:

- 31 Ayuntamientos.
- Universidad del Algarve.
- Dirección General de Agricultura del Algarve.
- IFADAP, Instituto Financeiro de Apoio ao Desenvolvimento Agrícola Português.

c) Órganos de gestión del Pacto:

La *Associação In Loco* se encargó del diseño y gestión de un Plan de Desarrollo Local, que abarca 27 municipios, en el marco de la CE/Programa LEADER I(1992-1995) y en el LEADER II, 31 municipios(1995-1999), LEADER + (2000-2007) y PRODER (2007-2013).

d) Nombre de la Buena Práctica: Herramienta – Nuevos yacimientos de empleo - Animadores Jóvenes, Serra Caildeirao, Portugal.

Esta herramienta fue concebida como un proceso. El desarrollo sostenible debe ser organizado con flexibilidad para poder responder a las nuevas condiciones locales que surgen del desarrollo o de condicionantes externos.

La Asociación “In Loco” ha conseguido, poner en marcha un sistema integral con importantes recursos humanos, tanto cuantitativa como cualitativamente.

Las herramientas utilizadas fueron:

- Asociación de Desarrollo Local.

- Red de agentes locales.
- Apoyo a las asociaciones locales.
- Proyecto de desarrollo.
- Infraestructura social.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- **Ámbito territorial:** 3.500 km²
- **Población total:** 50,000 habitantes.
- **Tasa de paro:** Altos niveles de desempleo.

f) Beneficiarios:

- Mujeres
- Jóvenes

g) Descripción:

La asociación "In Loco" comenzó a trabajar en 1985 en cuatro pueblos del interior del Algarve. A partir de ese momento el proyecto ha continuado y tiene financiación de LEADER+ hasta 2013. "In Loco" contrató un equipo de jóvenes locales, principalmente mujeres, como animadores con el fin de estimular el desarrollo local en la zona de la Sierra del sur de Portugal. Estos animadores tienen varias funciones clave: informar, mediar, apoyar y fomentar el espíritu empresarial. La zona de actuación, la Serra do Caldeirão, se divide en siete sub-zonas, cada una bajo la coordinación de un animador/a "veterano/a", que trabaja en estrecha colaboración con una selección de jóvenes residentes, por lo general menores de 30 años que trabajan a tiempo completo.

Una vez seleccionado el equipo de 27 animadores, con la ayuda de las autoridades locales y otras organizaciones comunitarias, se emprendieron dos acciones: la primera fue formar a estos jóvenes, que no tenían experiencia previa, de modo que pudieran estimular el desarrollo local en sus propias comunidades. La mayoría de estos jóvenes siempre había previsto, en el corto o

medio plazo, dejar su lugar de nacimiento y buscar en otro lugar mejores condiciones de vida. En segundo lugar, estos jóvenes tuvieron que integrarse en el equipo de “In Loco”, lo que suponía un esfuerzo ya que este trabajo era nuevo y, a menudo, mal comprendido por la comunidad.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

El sistema integral puesto en marcha por In Loco se puede replicar en cualquier área que disponga de un plan integrado de desarrollo sostenible, sin embargo, existen ciertos requisitos previos:

- La financiación debe ser tan elevada y estable como sea posible (de acuerdo a las necesidades de la zona), no se debe interrumpir y no debe haber cambios en el uso de los fondos que impidan que éstos sean utilizados para el pago del personal.
- Es importante que la formación sea teórica y práctica, con sesiones de grupo en las que los alumnos relatan sus experiencias personales. Esta es una de las condiciones necesarias para asegurar la eficacia del desarrollo del trabajo de los animadores.
- Por lo general, no se requiere ningún título específico para estos puestos de trabajo.
- Es necesario apoyar y estimular a los animadores debido a la naturaleza de su trabajo (largas horas de trabajo, estrés, las relaciones interpersonales...).
- Necesidad de un fuerte impulso por parte de las autoridades locales.
- Necesidad de establecer relaciones contractuales con otros actores locales con el fin de evitar la competencia y la duplicación de trabajos.

i. Innovación:

- Adopción de un enfoque integrado y estratégico para el desarrollo de una zona deprimida y fragmentada.

j) Resultados:

Desde 1992, y solamente bajo el programa LEADER, la red de los animadores ha sido responsable de:

- 42 proyectos locales.
- 60 proyectos de mejoras en la agricultura.
- La creación de cerca de 1.400 puestos de trabajo locales y la consolidación de otros 830.

j) Contacto:

In Loco Associação

Campus da Boa Esperança

Av. da Liberdade, nº 101, 8150-101 São Brás de Alportel, Portugal

Tel: + 351 289 840 860

Fax: + 351 289 840 879

E-mail: inloco@mail.telepac.pt

Website: <http://www.in-loco.pt>



FICHA 5

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo Värmland - Suecia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos Públicos:

- Länsarbetsnämnden (LAN), Los servicios Regionales y Locales de Empleo.

Su función consiste en encontrar trabajo para los desempleados, financia la mayor parte de la herramienta y hace el seguimiento de las actividades.

Instituciones Privadas:

- Företagarna (FR), la Asociación Regional de la Pequeña Empresa participa en la selección de las empresas y es responsable de la información y el seguimiento de las mismas.
- Los sindicatos regionales LO participan en la selección de las empresas y son responsables de la información y el seguimiento de los sindicatos locales que organizan la mano de obra en las empresas participantes.

FR y LO colaboran conjuntamente para la prevención de conflictos y fomentan la confianza mediante la formación en derecho laboral, seguridad en el trabajo y economía empresarial y de gestión.

c) Órganos de gestión del Pacto: : *Länsarbetsnämnden* (Junta Local del Servicio de Empleo).

d) Nombre de la Buena Práctica: Aprendizices (Herramienta).

La herramienta incluye:

- La selección de las empresas (de manera conjunta entre los tres socios, después de las entrevistas y de acuerdo a criterios estandarizados).
- La publicidad de las empresas seleccionadas en las oficinas de los Servicios Públicos de Empleo y en sus webs.
- Los desempleados solicitan las plazas de aprendizaje disponibles.
- Las empresas seleccionan a sus candidatos.
- Se elabora un plan de formación individual entre el aprendiz, la empresa y el director de la institución de formación que ha sido seleccionada para ejecutar la proyecto.
- Los aprendices tiene entre 20 a 40 semanas de formación individual tanto en teoría (ya sea internamente en la empresa o externamente) como en práctica (cada persona dispone de SEK 10 000¹⁰ para la formación externa).
- El empresario y todos los empleados de la empresa se forman en derecho laboral y seguridad.
- Por cada curso de formación se crea un comité directivo local con los representantes de las empresas, los sindicatos, los aprendices y los servicios de empleo locales.

Estructura de seguimiento de la herramienta

- Comité central de dirección: Formado por los representantes de la provincia y los servicios locales de empleo, los sindicatos LO (obreros) y SIF (profesionales), FR (pequeñas empresas) y Svenskt Näringsliv (Confederación de empresarios).
- Los comités locales de la dirección: formados por los representantes de los servicios de empleo locales, las empresas, los sindicatos y los aprendices.
- Por cada curso de formación también se establece una junta asesora.
- Los planes de formación individuales y parte de la formación se realiza a través de un equipo externo que se selecciona mediante concurso público.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

10. Unos 1.100 euros

- **Ámbito territorial:** 117.850 km²
- **PIB per cápita:** 20.000 Euro (1997)
- **Población total:** 275.000 habitantes
- **Población activa:** 130.000

f) Beneficiarios:

- Todos los desempleados de 20 años y más.
- Las pequeñas empresas en crecimiento.

g) Descripción:

La iniciativa fue tomada por los sindicatos regionales LO (obreros) y por la Asociación Regional de la Pequeña Empresa ("Företagarna") en 1996. El Servicio Regional de Empleo (LAN) se asoció y financió un primer curso de formación, en Sunne. A continuación se desarrollaron en toda la región.

Hasta el año 2000, se habían organizado 50 cursos de capacitación con 800 participantes. Estos abarcaron los 16 distritos de la zona.

El proyecto pretendía encontrar una vía para que los desempleados pudieran encontrar trabajo en las pequeñas empresas. Todos los actores principales tenían un gran interés este objetivo.

Objetivos

- Poner en marcha acciones de formación profesional adaptadas a las necesidades de las empresas locales.
- Incrementar el empleo en las pequeñas empresas.
- Reducir el desempleo.
- Contribuir al desarrollo de las asociaciones locales.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

- Posibilidad de contar con un equipo comprometido con la herramienta y con la experiencia técnica necesaria.
- Es necesario un consenso entre los sindicatos y las pequeñas empresas a nivel local/regional para ejecutar la herramienta.
- Debe ser respetada la legislación laboral y los convenios colectivos.
- Se necesita el apoyo de las autoridades que financian la formación

i) Innovación:

El concepto era nuevo en Suecia cuando se estableció en 1996. Dos socios, que normalmente se encuentran confrontados (sindicatos y la pequeña empresa), decidieron cooperar. Los servicios públicos de empleos se asociaron. Ninguno de los tres socios principales podrían, por sí solos, haber puesto en funcionamiento esta herramienta.

j) Resultados:

605 desempleados (64 por ciento de hombres y 36 por ciento de mujeres) se colocaron como aprendices. De estos:

- 469 terminaron la formación de aprendices, de los cuales:
 - 81 por ciento consiguió trabajo en la empresa en la que fue aprendiz.
 - 10 por ciento tiene otro trabajo.
 - 2 por ciento pasó a otro tipo de formación.
 - 6 por ciento se quedó otra vez sin trabajo.
- 30 por ciento de las empresas que tuvieron un aprendiz eran pequeñas empresas con un solo trabajador (el dueño) y decidieron contratar a otro trabajador, tras el programa de aprendices.
- La edad media de los aprendices era de 30-35 años. Sin embargo, muchos trabajadores de mayor edad siguieron el programa "segunda oportunidad", de aprendizaje.
- Entre las empresas participantes las hay de todas las ramas de actividad.
- Algunas empresas optaron, con éxito, por elevar la baja cualificación de los desempleados,

por ejemplo, en tecnologías de la información.

- La formación como comercial fue muy frecuente. Incluso se identificaron nuevas fuentes de empleo.

Contacto:

Länsarbetsnämnden

Box 357

S-651 08 Karlstad

Suecia

Tel: +46 54 19 66 44

Fax +46 54 19 66 20



FICHA 6

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Meri-Läppi - Finlandia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Fundadores de la Fundación Meri-Lappi para la formación al empleo:

- El municipio de Kemi – público.
- Municipios de Keminmaa – público.
- La parroquia de Kemi – social.
- 10 organizaciones regionales de atención social y sanitaria, basadas en los voluntarios social – social.

Los responsables de las actividades de la Fundación son:

- Director General.
- Gerente de producción de los conocimientos tradicionales -Metalli.
- Gerente de la División de Monitarmo.
- Gerente de la División de OK-Tekstiili.

Los miembros del grupo directivo son:

- El Municipio de Kemi – público.
- Municipio de Keminmaa- público.
- Parroquia de Kemi – social.
- La organización de protección de menores Mannerheim – social.

- La organización de enfermos del corazón de la Región de Kemi – social.
- La organización de discapacitados de Kemi – social.
- La Organización de enfermos de reumatismo de Kemi – social.
- La asociación de enfermos de pulmón de West-Laponia -social.
- La organización de desempleados en la región de Kemi-- social.
- La organización Yhdessä ry – social.
- La organización Meri-Lapin Meniere – social.
- La organización TK-Metallin kannatusyhdistys ry.- social .

c) Órganos de gestión del Pacto: : La Fundación Meri-Lappi para la formación al empleo.

d) Nombre de la Buena Práctica: Herramienta: Aprendizices.

La Fundación fue creada por la ciudad, la región y diversas comunidades de Kemi, 10 organizaciones locales.

La fundación provee servicios a desempleados de larga duración, a personas discapacitadas y otras que sufren problemas mentales, en educación y formación, para la búsqueda de empleo y enseña a escribir *curricula vitae* y presentarse a las ofertas de trabajo.

Los sectores de actividad cubiertos por la Fundación son los siguientes:

- Proyecto Monitarmo – el servicio doméstico, los servicios de mudanzas, jardinería y limpieza del hogar.
- Proyecto OK tekstiilil – el textil y la costura de acuerdo con las necesidades de los clientes.
- Proyecto TK-Metalli - Los trabajos en metal, tales como los servicios la reparación, de soldadura y la pintura de muebles.
- Proyecto Educación – realiza las actividades de preparación de los desempleados de larga duración, para el trabajo, así como la rehabilitación y la preparación para el trabajo .

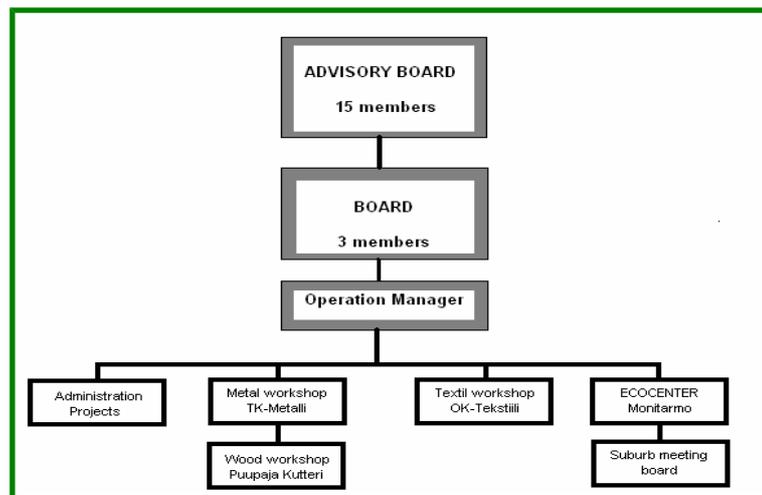
Estructura para el seguimiento de la herramienta.

La fundación Merilappi fue fundada en 1999 en Kemi y pronto varios proyectos estuvieron a punto de cerrar.

Para evitar esta situación, se creó un grupo de trabajo. El punto de partida del mismo fue la realización de un estudio de viabilidad que propuso un sistema de partenariado para el proyecto en Kemi, así como la reorganización de las actividades con desempleados en una nueva organización, integrando también la cooperación regional en la nueva estructura.

La composición técnica es la siguiente:

- Los representantes de 13 organizaciones actúan como miembros de la Junta de Administración, compuesta por 15 personas.
- Los Representantes de 5 organizaciones que actúan como miembros de la Junta - 5 personas.



e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Ámbito territorial: 1.000 km².
- Población total: 30.000 habitantes.
- Población activa: 10.000.
- Tasa de desempleo: 22,2, % (año 2000).

f) Beneficiarios:

- Los grupos destinatarios son: desempleados de larga duración, jóvenes, las personas con problemas de integración social y discapacitados.

g) Descripción:

En diciembre de 1999 se creó la fundación debido a las necesidades especiales de empleo en la región . En el área de Kemi el desempleo era elevado (22%) y este hecho se había prolongado durante mucho tiempo. El objetivo de la Fundación era desarrollar la cooperación entre los municipios, activar el tercer sector y comprometer a las empresas a contratar.

Los objetivos de la Fundación son los siguientes:

- Ayudar a los desempleados.
- Actuar sin fines de lucro.
- Desarrollar las habilidades necesarias para que los desempleados puedan entrar en el mercado laboral.
- Rehabilitar y re- introducir a las personas al mercado de trabajo.

La Fundación consta de las siguientes Unidades:

- Perämeren Jähti Oy.
- La administration.
- Taller de metal LTK-Metalli.
- Taller textil Lok-tekstiili.
- Tienda de muebles Ekocenter.
- Taller de reparación de muebles.
- Monitarmo Ekocenter - reciclaje y servicios para el hogar.
- Tienda de artesanía y de souvenir.
- Junta de representantes de zonas suburbanas.
- Oficina en el centro de los trabajadores.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

No debería haber dificultades para transferir el modelo a cualquier país si en éste existe una normativa para la creación y gestión de fundaciones.

Sin embargo, los sistemas de apoyo social en los países receptores pueden ser diferentes y, por tanto, algunos beneficiarios podrían ser diferentes a los de este proyecto.

i) Innovación:

La herramienta es la propia Fundación. Ésta fue creada como una herramienta para resolver el problema social del grupo de desempleados con mayores problemas de integración en el mercado laboral.

Esta herramienta solamente se ocupa de los desempleados de larga duración, especialmente jóvenes, de los discapacitados, personas con problemas mentales y otros individuos con riesgo de exclusión.

j) Resultados:

Durante el primer año la Fundación creó 20 puestos de trabajo fijos. Se llegaron a crear 70 puestos de trabajo de los que 59 ganaban un salario y el resto eran voluntarios.

En 2009, la Fundación tuvo 703 clientes que demandaron diferentes servicios.

Contacto:

The Meri-Lappi Worktraining Foundation

Valtakatu 26

94100 Kemi - Finlandia

Tel:+358-16-259 157 o +358-40-572 7064

Fax:+358-16-259 159

e mail: marko.korhonen@meri-lapintyohonvalm.fi



FICHA 7

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Turín – Italia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- El Departamento de Concertación Territorial
- Los socios técnicos y científicos juegan también un papel importante: los parques científicos y tecnológicos y las incubadoras de empresas innovadoras también son miembros del Pacto.
- Los tres parques tecnológicos ubicados en Turín se dedican a la bioindustria, el medio ambiente y a la realidad virtual y multimedia.
- A ellos se suman las incubadoras de empresas (I3P y 2I3T), que utilizan, fundamentalmente, tecnología innovadora y que están compuestas por empresas que se derivan de la Politécnica de Turín y la Universidad de Turín.

La participación de los parques tecnológicos y las incubadoras permite a los clientes obtener un apoyo especializado de alto nivel técnico. La estrecha colaboración con estos socios aporta a la zona un sistema de apoyo para las empresas innovadoras con un conjunto de posibilidades dinámico y complejo.

c) Órganos de gestión del Pacto: :

La gestión la realiza una Asociación Temporal de Empresas que fue seleccionada a través de un concurso público. Esta Asociación se compone de 11 socios, entre ellos :

- Codex Società cooperativa (un Centro de Innovación Empresarial).
- Ascom Servizi s.r.l. (por el sector del comercio).

- CNA: Confederación Nacional de Artesanos y de la Pequeña y Mediana Empresa.
- Poliedra Progetti Integrati S.p.A. (una consultora privada).
- Soluzioni gestionali cooperative s.r.l. (por las cooperativas y empresas de carácter social).
- Unioncoop Torino s.c.(por las cooperativas y empresas de carácter social).

d) Nombre de la Buena Práctica: Proyecto: *Mettersi In Proprio (MIP)*.

Mettersi in proprio, significa “ponerse por su cuenta”, es un servicio de apoyo a la creación de nuevas empresas. Se compone de acciones integradas destinadas a la difusión de la cultura corporativa, del fomento al surgimiento de ideas de negocio y a apoyar la creación y desarrollo de nuevos negocios con éxito. Los Servicios que ofrece son completamente gratis.

Actividades desarrolladas son:

- Acción 1: Apoyar la creación de nuevas empresas (actividades generales).
- Acción 2: Consultas (asistencia ex ante).
- Acción 3: Apoyo (asistencia ex post).

Además, se contempla otra acción. Esta es la acción 4, realizada por la Región de Piamonte y Finpiemonte (sociedad anónima), que tiene como objetivo dar apoyo financiero a las nuevas empresas cuyo plan de negocios es aprobado por la Provincia de Turín, a través de sus servicios, y como parte de la acción 2.

Acción 1: Apoyo a la creación de empresas.

Se trata de actividades que están abiertas a todas las personas interesadas y no a proyectos concretos. Las actividades incluyen: la organización de las ventanillas, coordinación y evaluación, eventos, espectáculos y concursos en línea, un sitio web, estudios e investigación, el establecimiento de una red de contactos (por ejemplo, el Club de Negocios MIP).

Acción 2: Consultas.

La acción 2 incluye actividades dirigidas a aquellos que desean convertirse en empresarios:

- Información y orientación: el primer contacto con personas interesadas en iniciar una nueva actividad en la provincia de Turín, a través de un número de teléfono gratuito, sitio web, y el servicio de correo electrónico.
- Inicio: consulta completa para definir el plan de idea / negocio.
- El acompañamiento y el desarrollo de un plan de negocios: la consulta y el apoyo de un tutor/a para evaluar la viabilidad del plan de negocio y desarrollo del mismo. El plan de negocios será presentado posteriormente a la Administración de la Provincia de Turín, que deberá aprobarlo.
- Formación en gestión empresarial: un breve curso de formación para completar el curso de apoyo, que permite adquirir habilidades útiles en la gestión empresarial.
- Seguimiento y asesoramiento después del inicio de la actividad: Esta actividad ayuda a la nueva empresa en la solicitud de financiación en el marco de la Acción 4, tras la aprobación del plan de negocios.

Acción 3: Apoyo.

La Acción 3, por un período máximo de 36 meses, está reservada para las empresas creadas a través de la Acción 2 y cuyo plan de negocios fue aprobado por la Administración de la Provincia de Turín. Este apoyo a los nuevos empresarios evalúa el grado de avance de la empresa y ayuda a la búsqueda de otras fuentes de financiación / instalaciones.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

La Provincia de Turín tiene una población de más de 2 millones, su territorio, tiene 7.000 km² y aporta el 4,6% del PIB de Italia. Turín es la provincia más importante de la Región de Piamonte y se localiza estratégicamente entre la Europa del Norte y la cuenca mediterránea.

f) Beneficiarios:

Las personas que pueden beneficiarse de este servicio son: hombres y mujeres, trabajadores y

residentes desempleados, o domiciliadas en la Región del Piamonte, con la intención de iniciar un negocio en la provincia de Turín (su domicilio social, posiblemente, puede estar ubicado fuera del territorio de la provincia, siempre que se ubique dentro de la Región del Piamonte) y quiera evaluar su viabilidad por adelantado.

g) Descripción:

La Provincia de Turín lanzó el proyecto en 1994 en respuesta al reto de la re-estructuración industrial de la Región. Se basa en dos premisas: primera, que la creación de empresas de alta calidad es un elemento esencial para un crecimiento regional competitivo y sostenible; segunda, la empresa exitosa debe involucrar a los actores locales clave, para que contribuyan al proceso de creación de este tipo de empresas.

El servicio fue inicialmente estructurado como un simple punto de información sobre temas empresariales. Desde entonces ha evolucionado hasta convertirse en un proceso organizado de medidas de acompañamiento, apoyo en la preparación de un plan de negocios y asesoramiento tras la fase de puesta en marcha.

El servicio se presta a través de 14 oficinas locales puestas a disposición por la Provincia y otras autoridades locales.

La fuerza del enfoque del MIP radica en el hecho de que cada proyecto de empresa tiene su propio tutor que lo apoya en todo el proceso de formulación de un plan de negocios; identificando las fuentes de financiación más adecuadas, en el lanzamiento de la empresa y en el apoyo continuo durante dos años después de la puesta en marcha de la empresa.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

No debería haber dificultades para transferir el modelo a cualquier país si existen los socios necesarios.

i) Innovación:

Estimular la creación de nuevas empresas es vital para la supervivencia económica de una región. La novedad del proyecto es que se cuenta con una nueva forma de asesoramiento

utilizando especialistas para la creación de empresas sostenibles. El Gobierno Provincial de Turín, en lugar de ofrecer asesoramiento directamente, ha delegado el trabajo a un consorcio mixto de organismos especializados, permitiendo que los futuros empresarios cuenten con asesores muy cualificados.

j) Resultados:

Entre 2003 y 2008, se pusieron en contacto con el servicio 31.302 personas interesadas en trabajar por su cuenta, de estas a través de:

- Internet: 3.585 personas.
- Eventos (exposiciones, reuniones, espectáculos, ferias, etc.): 4.528 personas.
- Directas: 127.

A partir de estos contactos, se organizaron 8.253 reuniones con un total de 12.090 personas involucradas.

Entre 2008 y agosto 2011 se pusieron en contacto con el servicio 14.478 personas de las que por:

- Internet: 1.848 personas.
- Eventos (exposiciones, reuniones, espectáculos, ferias, etc.): 4.183 personas.
- Contacto Directo: 332.

A partir de estos contactos se organizaron 4.561 reuniones con un total de 6.075 personas involucradas.

El servicio llega a hombres y mujeres, en igual número, y ha estado muy ligado a las microempresas: el 48% de los clientes son empresas unipersonales o empresas familiares.

Contacto:

Servizio Concertazione Territoriale

Provincia di Torino

Via Maria Vittoria, 12

I-10123 TORINO

Italia

Tel: +39 011 8612389

Fax: +39 800 146766

<http://www.mettersinproprio.it/index.php>



FICHA 8

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Turun Seutu – Finlandia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- La Academia de Arte de Turku es responsable del proyecto-público.
- Abonet es responsable de administración, gestión del proyecto – público.
- Otros socios: Los miembros del grupo de dirección:
 - Universidad de Turku – público.
 - Academia Åbo - público.
 - El municipio de Turku – público.
 - Elämysten Maa – proyecto – público.
 - Varsinais-Suomen - producción cultural – social.
 - Pro Laituri ry. - Organización - la sociedad.
 - TE-O keskus – público.
 - Welldone Oy – privado.
 - Turunen Visa – privado.
 - Ojaniemi Kimmo – privado.

c) Órganos de gestión del Pacto: :

La gestión la realiza *La Academia de Arte de Turku* siendo ésta responsable del proyecto, de la gestión interna y de la coordinación de los objetivos del proyecto. El Director de la Academia de Artes actúa como gestor del proyecto.

Abonet es responsable de la gestión y administración del proyecto, siendo también responsable del Pacto.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Proyecto: ARSNET*

La historia de Arsnets se remonta a 1998, a partir del `Proyecto "*Down by the Job - Work from Cultural Events*".

A partir de esta experiencia, se planteó cómo incrementar el empleo del sector cultural en la región de Turku. Los estudios indicaron que existía un gran potencial de empleo en el sector cultural. La cultura era reconocida como uno de los sectores clave en Turku, debido a una gran cantidad de profesionales, de alto nivel, que existían en el sector.

También se comprobó que la producción de cultura y eventos de la región de Turku podían ser una iniciativa empresarial y, sobre todo, serían acciones para aumentar la rentabilidad financiera de la labor cultural. Esto se tradujo en la realización de una fase piloto de Arsnets, en la primavera de 1999. Ésta fue totalmente financiada por la ciudad de Turku.

Como resultado de la fase piloto, se descubrió que existe la demanda de conocimientos culturales, pero la demanda y los conocimientos técnicos no se corresponden.

Basándose en la experiencia adquirida en la fase piloto, el desarrollo de un amplio Arsnets fue lanzado a finales de 1999, para promover la adaptación cultural de *know-how* a la demanda.

Este concepto operativo estará integrado por cuatro elementos, concretos y complementarios:

- Los servicios de Arsnets, la tienda, la empresa de servicios y las exportaciones de servicios.
- El Banco de datos de los expertos de la Galería Arsnets es la base de todas estas funciones.
- Los servicios de Arsnets fueron introducidos, poco a poco, como proyectos separados. Los primeros elementos y las negociaciones financieras se iniciaron en el año 2000.

El objetivo fue crear un concepto de funcionamiento amplio y permanente que sostuviera la vitalidad y la rentabilidad en el campo de los eventos culturales en la región de Turku.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 607.59 km².
- Población total : 270.000.

- Población activa : 97.500.
- Tasa de paro: 14,5% (Turku).

Turku es una ciudad localizada en la costa suroeste de [Finlandia](#). Su área regional comprende 16 municipios.

f) Beneficiarios:

Los profesionales del área cultural de Turku, que necesiten o quieran aumentar sus oportunidades de empleo.

g) Descripción:

Arsnet representa un modelo de entrada en el mercado de los servicios culturales y del empleo, que incluye:

- Directorio de profesionales de la galería Arsnet-. Es una base de datos electrónica que comercializa e introduce los conocimientos culturales a través de Internet.¹¹
- El Servicio de Intercambio de *Trabajo de Arsnet*. Comercializa activamente y vende la experiencia de los profesionales del mundo cultural.

Objetivos

En general, el trabajo cultural se diferencia del "trabajo "normal" porque se basa, ante todo, en compromisos informales y en períodos de trabajo cortos. El proyecto pretende mejorar el empleo y la economía de los profesionales de la cultura, proporcionándoles un mayor número de encargos a través de un marketing especializado.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

El modelo de Arsnet es único a nivel nacional e internacional. Después de haber sido desarrollado y probado en la región de Turku, Arsnet puede ser transferido o extendido a otras regiones, si existen los socios necesarios.

¹¹ <http://www.arsnet.fi/index.php>

i) Innovación:

Arsnet utiliza la tecnología de la información para aumentar el número de trabajadores en el sector cultural, así como para mejorar la rentabilidad financiera del trabajo de estos profesionales. También facilita a la demanda cultural al poder encontrar con mayor facilidad la oferta adecuada .

j) Resultados:

El resultado esperado del proyecto era reunir en la Galería Arsnet a 300 profesionales de la cultura y a sus obras y promover la creación, de al menos 400 nuevas oportunidades de trabajo durante los tres años del proyecto.

Hay que mencionar que en 2011 Turku es Capital Europea de la Cultura.¹²

Contacto:

La Academia de Arte de Turku

Linnankatu 54
FIN-20100 TURKU
Tél. : +358-2-262 7527 or +356-50-559 0528
Fax : +358-2-262 7515 -
email:antti.kirkkola@turku.fi

La sede de Arsnet

Yliopistonkatu 27a, 3 krs.
20101 Turku
Tél.+358 50 5590549
<http://www.arsnet.fi/index.php>

¹² <http://www.turku2011.fi/en/2011-foundation>



FICHA 9

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial por el Empleo de Limburgo – Holanda.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- La Provincia de Limburgo.
- Maecon NV.
- Los Municipios.
- Fundación para la Conservación de la Naturaleza.

c) Órganos de gestión del Pacto: :

La gestión la realizan las autoridades de la Provincia de Limburgo, que también gestionan el Pacto Local por el Empleo.

d) Nombre de la Buena Práctica: Proyecto: *Vigilantes de Zonas Verdes Rurales en el Sudeste de la Provincia de Limburgo (Holanda).*

La policía no tiene recursos suficientes para satisfacer las crecientes necesidades de vigilancia de las zonas verdes rurales. Por esta razón, la calidad del medio ambiente se resiente.

A través de una subvención, concedida por el Gobierno, se redujo el coste de los trabajos de vigilancia del medio natural, utilizando a los desempleados de larga duración para ejercer estas tareas.

El proyecto fue financiado por la autoridad provincial, por la Fundación para la Conservación de la Naturaleza (EFRO) y por una subvención nacional.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo: Sudeste de la Provincia de Limburgo (Holanda)

- Superficie del territorio (toda la provincia): 2,209 km².
- Población total : 1.122.400 habitantes.
- Superficie del proyecto: 1.000 ha.

f) Beneficiarios:

Los parados de larga duración.

g) Descripción:

El proyecto pretende la formación de los desempleados de larga duración, como vigilantes de las zonas rurales. Para crear un curso para los desempleados se formularon las tareas y los requisitos de la función de vigilante.

Los elementos esenciales del curso de formación son:

- Función Social.
- Comunicación.
- Conocimiento básico del medio natural.
- Conocimiento de la legislación aplicable.
- Primeros auxilios.
- Habilidades de bricolaje.

La formación se imparte en unas 35 sesiones, de medio día de duración. Si los estudiantes han seguido la formación con éxito, éstos reciben un diploma reconocido oficialmente. El certificado es la garantía de los socios del proyecto para dar empleo a los parados.

Objetivos

- Fortalecimiento de la vigilancia en las zonas verdes rurales.

- La reducción del desempleo de larga duración.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

La definición de este tipo de empleo y la formación son fácilmente transferibles. Para las regiones con las mismas características, los resultados son asimismo transferibles.

Condiciones legales: los desempleados deben tener autorización para trabajar en el proyecto, ya que deben mantener sus derechos a las prestaciones por desempleo.

Condiciones políticas: Prioridad a la reducción de la tasa de desempleo de larga duración.

i) Innovación:

- La creación de un nuevo tipo de empleo para los desempleados de larga duración.
- La creación de un nuevo plan de formación.

j) Resultados:

- Se ha completado la definición de un nuevo tipo de trabajo y se ha creado un nuevo plan de formación.
- Se han creado 7 puestos de trabajo.

Contacto:

Gobierno de la Provincia de Limbourg (Holanda)

Postbus 5700

6202 MA Maastricht

Pays-Bas

Tél.: 043 3897863

Fax 043 3897107

whmb.eggen@prvlimburg.nl



FICHA 10

a) Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Ceuta - España**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos públicos

- La ciudad autónoma de Ceuta
- Dirección Provincial de Empleo

Instituciones privadas

- Empresas que deseen formar beneficiarios
- Federación Provincial de Asociaciones
- Sindicatos más representativos (UGT y CCOO)
- Cámara de Comercio
- Confederación de Empresarios

c) Órganos de gestión del Pacto:

La gestión la realiza la ciudad autónoma de Ceuta a través de PROCESA¹³, siendo ésta responsable de los aspectos técnicos del proyecto. PROCESA se encarga del desarrollo de la Ciudad Autónoma. Tiene un gabinete técnico especializado en la gestión de los proyectos que reciben financiación de la Comisión Europea.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Proyecto: Formación de jóvenes con fracaso escolar*

La Ciudad de Ceuta tiene un problema singular de empleo y en el mercado de trabajo:

¹³ Sociedad municipal que gestiona los fondos europeos, promoviendo ayudas y subvenciones para las nuevas empresas que invierten en Ceuta. www.procesa.es

- El desempleo alcanzó el 30%, por encima de la media nacional.
- Existencia de grupos vulnerables, especialmente entre los grupos étnicos que viven en los barrios.
- 30% son desempleados de larga duración.
- La tasa de desempleo juvenil es más alta que el promedio nacional.
- La juventud es un grupo amenazado de exclusión social.
- El índice de fracaso escolar se encuentra entre los más altos en España(35%).

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 19 km²-
- Población total : 72.000 habitantes.
- Población activa : 30.100
- Tasa de paro: 32,86 %.

f) Beneficiarios:

En general, los grupos a los que se dirige el proyecto tienen las siguientes características:

- Jóvenes con abandono escolar, entre 15 y 18 años.
- Jóvenes que tienen un bajo nivel de educación y no tienen la ESO terminada.

Tienen prioridad aquellos jóvenes que tienen los niveles educativos más bajos y una actitud positiva hacia el aprendizaje.

g) Descripción:

Se trata de la organización de prácticas remuneradas en las instituciones ubicadas en la ciudad, por los jóvenes que abandonan prematuramente la escuela. La prácticas se realizan en sectores en crecimiento, como hoteles, ocio, turismo, artesanía y acuicultura.

Objetivos

- Que los jóvenes puedan adquirir experiencia y formación en aquellos trabajos que demanda el mercado y darles la oportunidad de seguir trabajando en la empresa en la que

han realizado sus prácticas.

- Promover la integración social ya que reciben una beca como remuneración.
- Involucrar activamente a los empresarios de la ciudad en la integración de la juventud.
- Crear una colaboración entre sindicatos, empresarios y asociaciones a través de su participación en el proceso de selección de empresarios y becarios.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

Requerimientos técnicos:

- Muchos años de experiencia técnica en la gestión de proyectos financiados con fondos de la UE.
- El comité de seguimiento del Pacto nació con este proyecto y todos sus miembros tiene experiencia en gestión de proyectos, lo que facilita el éxito.

Requerimientos políticas y legales:

Los requisitos son de carácter fundamentalmente social y político:

- La participación de los representantes de los agentes sociales, económicos y de la administración pública es un requisito previo para la obtención de buenos resultados.
- Es esencial, la colaboración de las administraciones en la gestión de acciones multidisciplinares y la participación de líderes empresariales, en la definición de los ejes estratégicos

i) Innovación:

La innovación del proyecto se encuentra en que:

- La ejecución de una acción implica, en sus aspectos técnicos y políticos, a todos los miembros del Pacto (públicos o privados).
- La realización de un tratamiento individualizado a cada beneficiario y a la empresa en la que realiza sus prácticas.

j) Resultados:

350 jóvenes recibieron las becas. Se espera que al menos el 50% de ellos serán contratados en las empresas en las que han realizado las prácticas. La combinación de formación y la compensación económica de la acción está basada en una concepción amplia de integración.

Contacto:

PROCESA
C/ Padilla s/n 1ª pl. – Edificio Ceuta Center
51001 Ceuta – España
Tél: +34-956528272
Fax: +34-956528273
procesa@ciceuta.es



FICHA 11

a) Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de South Tyneside – Reino Unido.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Los socios clave son:

- La empresa de Desarrollo Económico de Tyneside (TEDCO)¹⁴, proporciona el personal del programa y la coordinación.
- Las escuelas individuales proporcionan la información educativa necesaria para trabajar con los niños.

Hay una amplia colaboración entre todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, que contribuyen a la gestión y funcionamiento del proyecto.

c) Órganos de gestión del Pacto: :

La gestión la realiza un equipo técnico de TEDCO que tiene un coordinador y dos asistentes, todos contratados a tiempo completo. Éstos gestionan la colaboración entre el proyecto y las escuelas.

d) Nombre de la Buena Práctica: Proyecto: *Empresas y Educación, South Tyneside* (Reino Unido).

La zona de South Tyneside ha experimentado una re-estructuración industrial y sufre un elevado desempleo de larga duración y bajos niveles de autoempleo.

En 1999, a través de un estudio, se detectó que la población tiene muy bajas aspiraciones. Para

¹⁴ <http://www.tedco.org/home>

abordar este problema se puso en marcha un esfuerzo concertado para fomentar la educación empresarial en las escuelas.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 64 km².
- Población total : 155.435 habitantes.
- Población activa : 73,5%.
- Tasa de paro: 12,9% (23,1% OIT).

f) Beneficiarios:

- Todos los alumnos de secundaria.

Hay actividades especiales para orientar a determinados alumnos con problemas de alfabetización .

g) Descripción:

El proyecto Empresa y Educación, funciona en 11 escuelas secundarias de todas las regiones, para fomentar un aprendizaje que pueda ayudar a las personas a mejorar su empleabilidad y sus actitudes de auto-desarrollo personal.

El proyecto se está experimentando en los cursos 7 y 8, pero pretende cubrir toda la educación entre 8 y 18 años durante un periodo de 10 años. El proyecto se inició en el año 2000 y actualmente está siendo puesto a prueba.

El proyecto desarrolla grupos básicos de trabajo en las escuelas y utiliza el personal del proyecto para formar a los profesores, también desarrolla el material didáctico y proporciona todos los recursos necesarios.

Objetivos

- Ayudar a los jóvenes a desarrollar una mentalidad emprendedora en todos los aspectos de

su vida cotidiana.

- Mejorar las bajas aspiraciones, la escasa motivación, la falta de confianza y la baja autoestima de los jóvenes.
- Elevar la empleabilidad de los jóvenes y elevar el nivel de su educación.
- Desarrollo de un programa integral y coordinado para los maestros, que ofrezca una variedad de recursos prácticos para la enseñanza en el aula.
- El desarrollo una cultura del “YO PUEDO” para permitir que el autoempleo se convierta en una opción factible y realista.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

Requerimientos técnicos:

- Necesidad de un consenso local, en los criterios para el desarrollo económico local.
- Existencia de unos socios locales que se comprometan con el sistema educativo.

Otros requerimientos:

- El currículo educativo debe apoyar las actividades en el aula.
- Las escuelas deben tener la autonomía necesaria para incorporar nuevos temas y métodos de enseñanza.
- Las escuelas tiene que entender el diagnóstico de la problemática de desarrollo de la zona y compartir la idea de que la educación empresarial es una solución apropiada para resolverlo.

i) Innovación:

La mayor innovación del proyecto es que tiene una visión a largo plazo sobre la incorporación de esta asignatura en el currículo escolar de la zona.

j) Resultados:

- Las 11 escuelas de la zona están incluidas en el proyecto.

- Se evalúan los resultados del programa de forma continua.

Contacto:

Tyneside Economic Development Company TEDCO Ltd.
TEDCO Business Centre
Viking Industrial Park
Jarrow
Tyne and Wear
NE32 3DT - UK
Tel:+44 191 428 3300
Fax:+44 191 428 3388
e mail: lwhite@tedco.org



FICHA 12

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Matese – Italia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

En el origen del proyecto, los principales organismos públicos y privados fueron asociaciones sindicales, asociaciones culturales, ONGs y cooperativas, que habían solicitado, de una parte, apoyo financiero y, de otra, un centro para realizar actividades del sector servicios (empresas sin ánimo de lucro y pequeñas empresas en el campo de la cultura, el ocio y la calidad de vida).

El equipo, de los primeros promotores del proyecto, ha conservado su homogeneidad y su determinación de disponer de una incubadora de empresas del terciario.

c) Órganos de gestión del Pacto:

La gestión del proyecto la asegura la sociedad "*Matese para el empleo*" que es un consorcio público-privado. La característica innovadora de este proyecto radica en que todo el proceso se controla desde la empresa, no sólo el desarrollo de los aspectos prácticos, sino también por la estrecha relación con los Ayuntamientos. El proyecto incluye los 57 municipios de las 4 provincias (Campobasso, Isernia, Benevento y Caserta).

d) Nombre de la Buena Práctica: Proyecto: *Incubadora para Empresas del sector terciario, Matese (Italia)*

Las intervenciones previstas en este proyecto, agrupan las actividades de las empresas existentes sin ánimo de lucro de la zona de intervención: el proyecto está dirigido a algunas empresas ya establecidas y a la promoción indirecta del resto.

También apoya la creación y el fortalecimiento de las pequeñas empresas dedicadas a los nuevos yacimientos de empleo, a los campos de la cultura, el ocio y la calidad de vida.

Este proyecto dispone de la infraestructura necesaria para la organización de reuniones, seminarios, promociones, red de conexiones, muestras de productos y servicios; siendo una fuerza impulsora de intervenciones innovadoras.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 1.624,3 km².
- Población total : 137.829 habitantes (1996).
- Tasa de paro: 20% (1996).

f) Beneficiarios:

- Las organizaciones sin ánimo de lucro existentes.
- Las pequeñas empresas del sector (nuevos yacimiento de empleo).
- Las personas que deseen crear este tipo de empresas.

g) Descripción:

Este proyecto incluye las siguientes acciones:

- Incentivos para las asociaciones del sector de servicios y las PYME que operan en el sector de los servicios sociales, el deporte amateur, la protección y promoción del medio ambiente y el patrimonio cultural. Se trata de crear nuevas actividades para ofrecer nuevos servicios turísticos.
- Estos incentivos también favorecen la demanda generadas por las iniciativas que resultan del sector de micro-receptividad (transporte, limpieza, gestión de los servicios a la comunidad, excursiones, material de senderismo, material de promoción), servicios de ocio, y mejora de la calidad de vida.
- Cursos de formación específicos para el sector servicios, para la redacción de planes de

empresa, que sean compatibles con la normativa vigente y las necesidades del mercado.

- La revisión y modificación de los protocolos de acuerdo, en relación con problemas específicos de las organizaciones sin fines de lucro.

El proyecto ofrece la posibilidad de crecimiento de algunas empresas y el establecimiento de otras. Asimismo, actúa como un escaparate para todo el sector.

El proyecto incluye la restauración de un antiguo edificio (la sede del cuerpo de bomberos de Campobasso), interesante desde el punto de vista arquitectónico y que todavía se encuentra en un buen estado de conservación. Su tipología permitió la recuperación del edificio para los siguientes usos:

- Un centro de información inicial y de asistencia comunitaria, de secretaría y de administración de las empresas participantes.
- Oficinas separadas, que se utilizan para el desarrollo de los servicios ofrecidos por las empresas sin ánimo de lucro.
- Un centro multiuso, que incluye aulas para los cursos de formación, sala de cine, sala de conferencias y una sala de exposiciones.
- Una sala multimedia común.
- Una zona común para las instalaciones de autoservicio, cafetería, bar y aseos.

El objetivo general del proyecto es elevar el nivel de la calidad de vida de la población local, a través de la promoción y el apoyo a la iniciativa empresarial, relacionada con las actividades sociales, específicamente en el sector sin ánimo de lucro.

Se presta especial atención a todos los sectores que han sido identificados como nuevas áreas de empleo: asistencia social, cultura y tiempo libre, ocio y calidad territorial de vida.

Las diferentes ayudas son las siguientes:

- Subsidios de apoyo financiero para las acciones empresariales, dentro del sector sin ánimo de lucro.
- Apoyo a la creación de empresas conjuntas.

- Apoyo a la creación y gestión inicial de empresas sin ánimo de lucro.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

No se requieren condiciones especiales para replicar el proyecto. Éste ha sido creado de manera que se pueda aplicar a muchas situaciones y contextos diferentes.

La filosofía principal del proyecto puede ser aplicada a cualquier territorio que desee el desarrollo del sector de servicios.

i) Innovación:

El proyecto aporta algunas importantes innovaciones:

- Cooperación y consulta entre los organismos públicos y privados involucrados en la iniciativa.
- El carácter integrado de la incubadora.
- La posibilidad de extender la experiencia a otros sectores productivos.

j) Resultados:

La incubadora tiene una capacidad para albergar 10 empresas sin fines de lucro al mismo tiempo. Las nuevas empresas podrán permanecer en la incubadora entre dos y tres años.

Las empresas que no estén directamente localizadas en la incubadora también se beneficiarán de las actividades de formación y de los seminarios que se organicen.

Contacto:

Società « Matese per l'occupazione »

Piazza de la Vittoria, 14/A

86100 Campobasso, Italia

Tél. +39 0874 418065

Fax +39 0874 316493

ptomatese@tin.it - www.pattodelmatese.it/cms/occupazione/matese-per-l-occupazione-scpa.html



FICHA 13

a) Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Barnsley – Reino Unido.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Los más importantes son:

- El Pacto Territorial de Empleo de Barnsley a través de la Agencia de Desarrollo.
- El equipo de Regeneración Económica.
- La Universidad de Sheffield.

c) Órganos de gestión del Pacto:

El proyecto está dirigido por un pequeño equipo formado por los integrantes del proyecto.

d) Nombre de la Buena Práctica: Proyecto: *“IT”, Barnsley, (Reino Unido)*.

Este proyecto está diseñado para abordar el desempleo de larga duración en una región que sufre una re-estructuración de la economía. Sin embargo, los empresarios señalan que existe una escasez creciente de personal cualificado, sobre todo, en conocimientos como la tecnología de la información. El proyecto ofrece prácticas en TI, en empresas locales, subvencionadas a largo plazo.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Población total: 73,500 Habitantes (2007).
- Otras características: Alta proporción de desempleados de largo plazo, sobre todo entre los mayores.

f) Beneficiarios:

- Parados de larga duración con posibilidad de trabajar en el sector de las TI, pero que normalmente no serían considerados como posibles candidatos para puestos de trabajo relacionados con la TI.

g) Descripción:

El concepto se ha transferido del Pacto Territorial de Empleo de Dublín que desarrolló este mismo programa.

Este proyecto trabaja con la población local, fomentando las perspectivas de empleo de los desempleados de larga duración, mediante la colocación de los candidatos idóneos realizando prácticas, en tecnologías de la información, en las empresas locales. En el seguimiento del proyecto colabora una universidad local.

Este proyecto se financia a través del Pacto por el Empleo y por el Gobierno Británico. Las prácticas son subsidiadas durante sus dos años de duración.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos:

No se requieren condiciones especiales para replicar el proyecto, simplemente que exista desempleo de larga duración y demanda de trabajadores formados en tecnología de la información.

i) Innovación:

El proyecto es innovador a nivel local. Es una adaptación de un proyecto de la República de Irlanda. Es probable que pueda adaptarse bien a la mayoría de las regiones de la UE.

j) Resultados:

Se han formado numerosos parados y no ha habido ningún abandono.

Contacto:

Barnsley Development Agency

Pontefract Road-Barnsley

South Yorkshire .Reino Unido - email: jbibby@barnsleydevelopmentagency.co.uk



FICHA 14

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Viena – Austria.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- El proyecto fue iniciado por la Concejalía de la Mujer.
- El Grupo de Político del Ejecutivo de Viena, encargado de las cuestiones de integración de las mujeres.
- El "*Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (WAFF)*" es el responsable del apoyo político y financiero.

Otros socios (públicos, privados, sociales, etc.)

- Servicio responsable del Mercado de Trabajo de Viena, es la institución pública federal que depende del Ministerio Federal de Economía y Trabajo (BMWA).
- Organización de apoyo al Pacto Territorial para el Empleo (TEP) responsable de la financiación.

c) Órganos de gestión del Pacto:

De la gestión, planificación y ejecución del proyecto se encarga un fondo financiado con fondos públicos (*Arbeitsintegrations GmbH (filial de WAFF - Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds)*).

La Fundación FAST tiene de 2 a 2,5 empleos a tiempo completo y dispone de instalaciones totalmente equipadas con computadoras y medios audiovisuales para la gestión del programa, la organización, los servicios para las participantes, la coordinación de la formación, el apoyo

administrativo, las salas de reunión y las consultas a nivel local.

Se contrata a un formador, en institutos de formación externos, para cada 10 participantes.

FAST presenta un informe anual al departamento "Mercado de Trabajo y Política Económica" de WAFF.

Por otra parte, diversos informes mensuales y trimestrales se envían al mercado de trabajo. FAST es evaluado por expertos externos encargados por WAFF.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado: Fundación para el trabajo femenino, Viena, Austria.*

La Fundación para el Trabajo Femenino, FAST, es un programa para el desarrollo de las mujeres. A través de sus acciones, las oportunidades perdidas por las trabajadoras pueden ser recuperadas de nuevo, sobre todo, en el caso de las mujeres con una formación limitada, ya que éstas pueden recibir formación para mejorar su empleabilidad.

Fases del programa - FAST

- Asesoramiento.
- Estabilización psico-social y orientación profesional.
- Planificación de carrera.
- Mejora de las competencias personales y de formación.
- Asistencia directa en la búsqueda de empleo y contratación.
- Seguimiento de la trabajadora durante los primeros meses en su nuevo puesto de trabajo.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 133 km².
- Población total : 1.6 millones.
- Tasa de paro: 7,1 %.

f) Beneficiarios:

El programa está diseñado para las mujeres:

- Mayores de 19 años y que hayan estado desempleadas durante 12 meses como máximo.
- Que reciben la prestación de desempleo.
- Que tienen una baja cualificación profesional y que ésta no se demanda actualmente en el mercado laboral.
- Que hayan trabajado al menos un año.
- Que hayan vivido en Viena durante los últimos 6 meses.

g) Descripción:

El proyecto incluye los elementos siguientes:

- Asesoramiento a las mujeres, antes y durante el programa. La consulta va más allá de la simple consulta profesional y da un apoyo completo a los problemas personales.
- El desarrollo de un plan de formación individual y un sistema de reciclaje.
- Una ampliación de conocimientos y habilidades a través de una cualificación profesional superior.
- Un gran número de mujeres también han seguido una formación práctica, gratuita, en empresas.
- FAST 2000 incluye nuevos temas de formación, especialmente, en el campo de las tecnologías de la información y de la comunicación, salud y asuntos sociales, así como de economía internacional.
- En su última fase, FAST se dedica a encontrar un trabajo. En este sentido, se establece una estrecha colaboración con las instituciones públicas (incluyendo el *servicio público de empleo local*) y los empleadores.
- La Fundación, se centra en las mujeres de forma individual.

Los objetivos de la Fundación son:

- Mejorar la formación de las mujeres para eliminar los obstáculos profesionales.
- Mejorar los ingresos de las mujeres para asegurar un nivel de vida más adecuado.
- Eliminar las barreras estructurales e individuales, para reintegrar a las mujeres al trabajo.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

Requisitos técnicos

- Un mercado flexible para la formación profesional, a fin de disponer de cursos para diferentes niveles de formación, durante todo el año. Una excepción sería un sistema de e-learning.
- Una red de instituciones sociales.
- La estructura debe tener la capacidad para establecer una base de datos con personal cualificado para su utilización.

Requisitos políticos y legales

- La voluntad política para mejorar la situación de la mujer y luchar contra su discriminación en el mercado laboral.
- Una estructura (como el WAFF), que garantice una coordinación continua.
- Una comunicación activa y estructurada entre empresas, el mercado de trabajo, de servicios, empresas de formación y los servicios sociales.

i) Innovación:

Los aspectos innovadores de FAST son:

- El resumen lógico de los elementos de cualificación.
- Un enfoque coherente con las necesidades de las mujeres con baja cualificación.
- La estrecha cooperación con las empresas.

j) Resultados:

- Desde la introducción de FAST en marzo de 1998, hasta el 31 de Marzo de 2001, 962 mujeres han participado en el programa. De éstas, 652 mujeres han logrado su objetivo de formación.
- 420 mujeres se han integrado en el mercado de trabajo primario, es decir una tasa media de integración del 64,42%. 111 se retiraron por razones personales.
- La duración media de la participación de cada mujer es de 10 meses (orientación, capacitación, búsqueda de trabajo).

Contacto:

**Start Arbeitsintegrations GmbH – Tochter des Wiener ArbeitnehmerInnen
Förderungsfonds (WAFF)**
Nordbahnstrasse 36/3
A -1020 Vienna, Austria
Tel:+43 1 211 20 646
Fax:+43 1 211 20 677
e mail: elfriede_harrer@start.or.at



FICHA 15

a) Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Roubaix-Tourcoing- Vallée de la Lys – Francia**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos Públicos

- Consejo Regional Nord-Pas-de-Calais.
- Consejo General.
- Dirección de Empleo y de Formación Profesional del Departamento (Estatal).
- Dirección de Política Urbana del Departamento (Estatal).

Instituciones Privadas

- PLIE, Plan Local de Inserción para el Empleo.
- FSE, Fondo Social Europeo.
- AGEFIPH, Asociación de gestión de fondos para la inserción profesional de los discapacitados (gestionada por los representantes de los trabajadores, empresarios y personas discapacitadas).

El Estado y el Fondo Social Europeo (FSE) han financiado los estudios de viabilidad.

El Estado, las autoridades locales y otros asociados (PLIE, AGEFIPH ...) financian los costes operativos.

Para que el dispositivo funcione de manera eficiente, mientras es experimental, se creó un comité de dirección que se reúne regularmente con normas estrictas de funcionamiento.

c) Órganos de gestión del Pacto: :

Los socios del partenariado han sufrido cambios a medida que se gestionaban las iniciativas de desarrollo local. Este dispositivo experimental ha pasado de un partenariado clásico (Región, Consejo General, agencias estatales, autoridades locales ...) a uno de corte técnico: servicio fiscal, URSSAF¹⁵, consumo y competencia, que no suelen ser socios en el desarrollo local.

d) Nombre de la Buena Práctica: Partenariado: *Incubadora de empresas a prueba, Región Nord-Pas de Calais (Francia).*

La idea nació en 1997, cuando que la tasa de mortalidad de las empresas surgidas del auto-empleo era demasiado alto, en comparación con el conjunto de empresas (39% en 2 años frente al 20% en 3 años). Sin embargo, el auto-empleo parece la única solución para algunos desempleados.

La relación entre el nivel de educación/duración del desempleo pone de relieve la necesidad de más apoyo, especialmente en lo que se refiere a herramientas metodológicas. En ese año se decide permitir a los creadores de empresas, inscribirse en un “recorrido de creación”, es decir, pasar de la idea a la ejecución, con la posibilidad de testar el proyecto en la realidad. Esta prueba consiste en que el futuro empresario actúa en el mercado, con clientes y proveedores, lo que le permite evaluar las necesidades de su actividad.

La incubadora debe:

- Permitir a los promotores de las iniciativas empresariales poner a prueba su actividad a escala real antes de crear la empresa.
- Mantener los ingresos de los promotores de las empresas durante la fase de prueba de su negocio.
- Promover el aprendizaje de habilidades empresariales.
- Aumentar la supervivencia de las empresas.

Desde que comenzó esta acción en mayo de 1998, los beneficiarios prioritarios han sido las

¹⁵“Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales” - Sindicatos de el cobro de las contribuciones de la Seguridad Social y las ayudas familiares

personas con menores ingresos. La incubadora ayuda a los beneficiarios de una manera sostenida, en el desarrollo de sus negocios. El tiempo medio de asesoramiento es de 3 horas semanales.

Las incubadoras tienen fondos para financiar la puesta en marcha de la actividad empresarial bajo una forma parecida a un “préstamo sin garantía”.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 414 km².
- Población total : 4 millones.
- Tasa de paro: 13 % (octubre 2000).

Otras características:

- El número de nuevas empresas por cada 10.000 habitantes es de 26, mientras que el promedio nacional es de 44.
- Los desempleados de larga duración están poco cualificados.
- Baja movilidad geográfica.
- Población que aún vive el mito de que una "gran empresa proporciona empleo para toda la vida".

f) Beneficiarios:

- La incubadora de *empresas a prueba* se dirige a las personas cuyos antecedentes profesionales, su situación personal y/o el aspecto novedoso de su proyecto necesitan un periodo de adaptación, de test o de verificación, antes de la creación real de la empresa.

g) Descripción:

Este proyecto tiene como objetivos:

- El aumento en el número de empresas y de la tasa de supervivencia de las empresas

creadas por desempleados de larga duración. Pero, la creación de empresas no es el único fin, tras el paso de éstas, por la incubadora de las *empresas a prueba*. Por lo tanto, hay que tener en cuenta:

- Un seguimiento individual de las nuevas empresas.
 - La vuelta al trabajo.
 - La entrada en una cooperativo de empleo.
 - Un nuevo proyecto de formación.
-
- El desarrollo de nuevas actividades: Modificación de los tipos de empleo para luchas contra la precariedad.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

No se requieren condiciones especiales para replicar el proyecto. Este ha sido creado de manera que se pueda aplicar a muchas situaciones y contextos diferentes.

i) Innovación:

La incubadora de empresas a prueba es una nueva herramienta para el acompañamiento de los emprendedores, a los que, por primera vez, se les da el derecho a probar, a experimentar, una nueva actividad y por lo tanto, les permite el derecho al fracaso.

- La inclusión del emprendedor en un recorrido estructurado de "éxito" mediante el uso y la articulación de los medios y medidas necesarias para la creación de la actividad.
- La experimentación con nuevas formas de empleo.
- El descubrimiento o desarrollo de nuevos mercados.
- La inserción de los emprendedores en su entorno social y económico.
- La democratización del acceso a crear, luchar contra la exclusión y la activación de los gastos relacionados con el desempleo.

j) Resultados:

Cuatro incubadoras de empresas a prueba se encuentran operativas, en Tourcoing (mayo de 1998), en Oignies (desde mayo de 1999), en Béthune (desde octubre de 2000) y Arras (desde diciembre de 2000). Otros dos proyectos estaban previstos para el año 2001 (Valenciennes y Douai). Hoy en día, el concepto de "incubadora de empresas a prueba" se está extendiendo en la región Nord Pas de Calais.

Entre mayo 1999 y septiembre de 2000, las incubadoras han conseguido el 70% de salidas positivas, de las que el 50% crearon su actividad, y el 20% encontraron empleo.

Contacto:

ESPACE 6 Boutique de Gestion

2 rue Denis Papin

Parc Club des Prés

59 650 Villeneuve d'Ascq

France

Tel:+ 33 (0)3 20 71 45 00

Fax:+ 33 (0)3 20 71 45 01

e mail: espacereg@nordnet.fr



FICHA 16

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Castilla León – España.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos Públicos:

- Consejería de Empleo, Junta de Castilla y León.
- Ayuntamiento de Guardo.

Organizaciones privadas:

- Confederación de Empresarios de Palencia.
- Sindicatos (CCOO y UGT).

c) Órganos de gestión del Pacto:

Los socios del proyecto han contribuido a este proceso aportando ideas y comprometiéndose con su desarrollo, siempre coordinados por el Ayuntamiento de Guardo.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado: Centro Formación Profesional, Guardo (España).*

El origen de la iniciativa fue el Pacto Territorial para el Empleo puesto en marcha en 1998, como foro para el diálogo y el consenso. Desde el principio, se identificó una necesidad urgente, aumentar la dotación para la formación con el objetivo de crear empleo a medio plazo. La medida fue aprobada en 1999, y las tareas de adecuación en noviembre de 2000.

En este escenario, los agentes económicos y sociales participan en los procesos de planificación e implementación de las acciones de los empleadores y de los trabajadores, fundamentalmente,

en la formación y aportando el soporte técnico necesario.

Como consecuencia de este proceso, se decidió establecer en Guardo un Centro de Formación Profesional, con vocación regional, es decir, para toda la cuenca minera de Palencia. La financiación es de carácter público, el edificio pertenece a la la Administración Central y la Dirección General de Empleo de Junta de Castilla León ofrece la financiación. Los agentes sociales y económicos proporcionan los recursos técnicos para las acciones relacionadas con las nuevas tecnologías y la creación de empresas.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 68 km².
- Población total : 8.718 habitantes.
- Tasa de paro: 18%.
- Otras características:
 - Zona sujeta a reconversión de la minería.
 - 24% de la población son jóvenes.
 - Tasa de desempleo femenino es del 66%.

f) Beneficiarios:

- Alumnos potenciales de Formación Profesional.

g) Elementos clave para el éxito: Requisitos

No se requieren condiciones especiales para replicar el proyecto. Éste ha sido creado de manera que se pueda aplicar a muchas situaciones y contextos diferentes.

h) Innovación:

La innovación reside en el establecimiento de un partenariado en un territorio con una alta tasa de

desempleo, que está tratando de salir de una situación de reconversión muy profunda. Esta práctica del consenso ha sido muy adecuada, no como un proceso sistemático, sino que se aplica a situaciones concretas.

En la región hay una percepción de que el proyecto ha logrado coordinar agentes e instituciones, relacionados con las políticas de empleo, y que anteriormente habían actuado de forma individual y descoordinada.

Este modelo ha permitido una mayor eficiencia en las acciones emprendidas, así como una mayor legitimidad de las mismas y, sobretodo, un mejor uso de los recursos disponibles.

i) Resultados:

Los cambios que se han producido entre los miembros del partenariado son múltiples, pero destacaremos los siguientes, que son de carácter cultural:

- Una actitud más positiva hacia las acciones consensuadas.
- Sistematización del intercambio de información entre los agentes, públicos y privados, implicados en el proyecto.
- La percepción de que la concertación es una herramienta básica para el desarrollo local.
- El desarrollo de acciones conjuntas.
- Se ha aplicado una visión estratégica para solucionar los problemas de la región.
- El partenariado se ha consolidado a través de esta acción, ya que los miembros comparten la gestión, formulación y realización de las acciones formativas en la región, a partir del Centro de Formación que comparten.

Contacto:

Dirección General de Trabajo
Junta de Castilla y León
C/ María de Molina,7
47071 Valladolid
Tél:+34 983 414524
Fax: +34 983 414 519
e mail: Aurora romera@cict.es



FICHA 17

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Hamburgo – Alemania.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- La Cámara de Comercio.
- La Cámara de Industria.
- La Deutsche Ausgleichsbank/DtA (organismo federal para promoción de PYMEs).

c) Órganos de gestión del Pacto:

La Cámara de Comercio de Hamburgo se encarga de la gestión del proyecto “Round Tables”. La *Lawaetz Foundation* tiene acceso a la información relativa al proyecto, dada su función de Asistencia Técnica en el Pacto Territorial para el Empleo con el nombre “Iniciativa de Hamburgo para el Empleo y la Formación Profesional” en el que participa la Cámara de Comercio.

La *Lawaetz-Foundation* no participa en el proyecto lo que significa que toda la información proviene de una visión exterior y no desde el interior como sucedería si fuese colaborador del proyecto.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado: “Round Tables”, Hamburgo (Alemania).*

Muchas empresas nuevas, al igual que otras que ya están asentadas, pueden enfrentarse a problemas económicos graves. Un descenso en la demanda, retrasos a la hora de adaptar las estructuras de la empresa, retrasos en las solicitudes de pago, etc. son sólo algunos ejemplos de estos problemas. El resultado de ello podría ser que peligrasen la empresa y los empleados. Encabezadas por la Cámara de Comercio, el concepto de “*Round Tables*” tiene la voluntad de unir

a todas las instituciones que puedan hacer aportaciones para ayudar a las empresas en las crisis de este tipo.

- Analizando los puntos fuertes y débiles o
- Desarrollando medidas para salvaguardar a empresas y trabajadores/puestos de trabajo.

Para recibir este tipo de apoyo es necesario ponerse en contacto con la Cámara de Comercio y la Cámara de Industria de Hamburgo.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 755 km²
- Población total : 1.763.950 habitantes

f) Beneficiarios:

- Empresas de Hamburgo (en crisis).

g) Descripción:

Los participantes de las “*Round Tables*”, la Cámara de Comercio, la Cámara de Industria y la *Deutsche Ausgleichsbank* se proponen ofrecer asesoramiento a las empresas que estén atravesando un momento de crisis. Las empresas (que, aunque vayan bien, no pueden resolver sus problemas con sus propios recursos) y los puestos de trabajo de los empleados quedan protegidos, gracias a esta gestión de la crisis “a tiempo”.

Los módulos de la “Round Table”

- En la primera reunión celebrada entre la empresa y la Cámara de Comercio se analiza la situación de la empresa. En caso necesario, se realiza un análisis más detallado.
- La cámara envía un experto (“padrino”) a la empresa. El experto analiza la situación, que servirá de base para tomar las debidas medidas.
- Una medida adicional podría ser en ese caso una “*Round Table*”: una reunión celebrada entre todos los acreedores y deudores implicados. La cámara actuaría de mediador.

Todos estos trámites desarrollan un concepto cuyo objetivo es estabilizar la situación económica

de las empresas. Son éstas las que tienen la responsabilidad de aplicar las medidas. Las empresas no tendrán que pagar por este servicio de asesoramiento. Los expertos son profesionales, pero trabajan como voluntarios para el proyecto “*Round Tables*”. Las tres entidades colaboradoras del proyecto cuentan con una reserva de expertos que trabajan de forma gratuita en el proyecto.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

Éstas son las condiciones necesarias para que se pueda aplicar en otras ciudades:

- Que la política local de empleo tenga entre sus objetivos que las empresas sigan en funcionamiento.
- Que haya un intermediario que presente las siguientes características:
 - Conocimiento de la gestión de empresas.
 - Seguridad en sí mismo (las empresas también necesitan tener confianza a la hora de buscar asesoramiento cuando tienen problemas).
 - “Aptitudes sencillas” para entrar en contacto no sólo con las empresas en crisis sino también, y especialmente, con los acreedores.

i) Innovación:

- Apoyar a las empresas que atraviesan momentos de crisis y que tienen buenas perspectivas en el mercado con sus productos o servicios puede contribuir a apoyar la competitividad.
- Apoyar a las empresas en crisis puede contribuir a que éstas aprendan de sus experiencias: los encargados de la gestión aprenden a manejar las crisis.
- El sistema de “*Round Tables*” apuesta por una clase de empleabilidad especial: la supervivencia de las empresas.

j) Resultados:

Hasta abril del año 2001, más de 475 empresas con unos 3.800 empleados se han puesto en contacto con la Cámara de Comercio, dada su situación de crisis. En 125 casos se han enviado expertos a las empresas con el objeto de analizar la situación económica y desarrollar conceptos para la mejora del futuro de las empresas.

Contacto:

Handelskammer Hamburg (Cámara Comercio de Hamburgo)

Adolphsplatz 1

20457 Hamburg

Tel.: 040 / 36 13 8-138

Fax: 040 / 36 13 84 01

E-mail: service@hk24.de

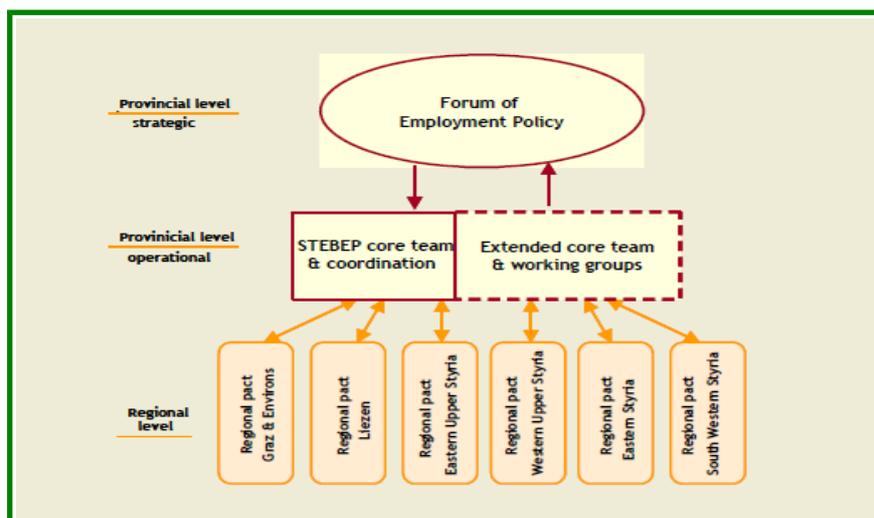


FICHA 18

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Estiria – Austria.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- Gobierno de la Provincia de Estiria.
- Departamento Social y Departamento de Economía.
- Servicio Público de Empleo de Estiria.
- Interlocutores sociales.
- La Cámara de Trabajo de Estiria.
- La Federación de Sindicatos de Estiria.
- Federación de la Industria.
- La Cámara de Comercio de Estiria.
- Oficina Federal de Asuntos Sociales.
- Representantes de las ONG.
- Expertos en asuntos de género.
- La representación de los pactos regionales.



c) Órganos de gestión del Pacto: :

- Management Consulting BAB Ltd.¹⁶

d) Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado: Pacto por el Empleo de Estyria (STEBEP) – Partenariado a varios niveles.*

Este pacto tiene la siguiente duración, de abril de 2007 a diciembre de 2011. Los principales objetivos de STEBEP son los siguientes:

- La integración del empleo como un principio transversal en todos los ámbitos de la política a nivel provincial y regional.
- Asegurar y crear puestos de trabajo.
- Obtener financiación para la región.

Para cada Pacto:

Firma del contrato de pacto: Este es el fundamento del partenariado. En este documento los actores declaran el compromiso de cooperación y los temas centrales del pacto.

Normas comunes de procedimiento: Definición de las estructuras, por ejemplo, grupo directivo y papel de la cooperación.

Programa de trabajo del pacto por un período de 2-3 años:

- El Programa Regional de Trabajo Regional forma parte del Programa de Trabajo de STEBEP.
- El Marco se define a nivel provincial.
- Se coordinan, planifican y desarrollan estrategias comunes para las políticas de empleo.
- Ajuste y sintonización de los programas entre los dos niveles, con el objetivo de utilizar los beneficios de las sinergias y evitar duplicidades.
- La aprobación del programa de trabajo es la base para la asignación del presupuesto.
- Redacción de informes periódicos sobre las experiencias y resultados en la región y a nivel

provincial.

Medidas de acompañamiento: Un proceso permanente de construcción de la competencia con los actores principales y el desarrollo común del conocimiento es un valor añadido para los socios y fortalece la asociación como conjunto.

Seguimiento y apoyo externo a través de expertos.

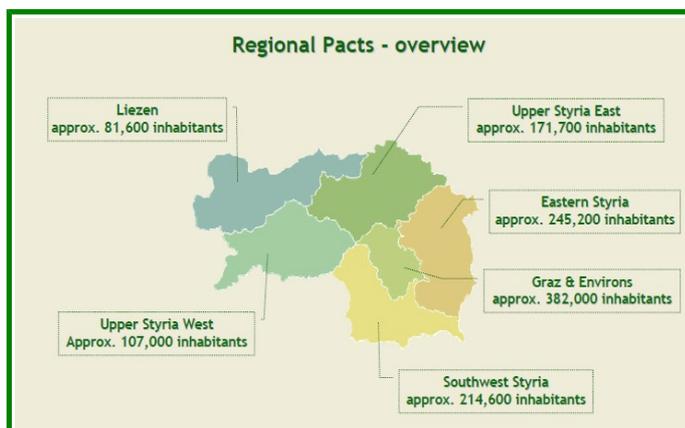
Prioridades

El programa de trabajo de STEBEP 2007-2009, consiste en:

- Programa provincial (prioridades y medidas para su realización).
- Programa de empleo y formación.
- Programa regional (prioridades específicas para las regiones).
- La tarea principal es crear una estrategia global para la región, haciendo partícipes a los diferentes socios.

Prioridades 2007 - 2013

- Formación profesional para trabajadores cualificados.
- Coordinación de las necesidades de la economía con el potencial del mercado de trabajo, con el fin de hacer frente a las dificultades de empleo.
- Orientación laboral. Desarrollo de estrategias comunes.



e) Contexto/Ámbito de desarrollo: Sudeste de la Provincia de Limburgo (Holanda)

- Superficie del territorio: 16,401 km².
- Población total : 1.2 millones de habitantes.
- Zona de actuación 17 condados/ 542 municipios.

f) Beneficiarios:

- Desempleados (mayores, mujeres, discapacitados y jóvenes).

g) Descripción:

Los pactos para el Empleo existen en todas las provincias de Austria, en algunas de éstas existen estructuras adicionales.

A partir del año 2000 se establecieron las estructuras regionales.

- Se crearon asociaciones de desarrollo regional que fueron autorizadas en coordinación con los pactos regionales (provinciales).
- Todos estos pactos tienen una estructura base común que fue adaptada para cada región.

En Austria, las estructuras de los Pactos son financiados en el marco del Programa Operativo para el Empleo 2007-2013 (FSE) y el Ministerio Federal de Trabajo, Asuntos Sociales.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

- Transparencia y calidad son factores importantes para los compromisos y la comunicación/reglas de cooperación en el partenariado a nivel regional y central.
- El desarrollo de la competencia es muy importante para el desarrollo de las redes y para dar un beneficio adicional a los actores.

i) Innovación:

- El establecimiento de una estructura que incluye múltiples niveles de gobierno.
- La integración de las organizaciones no gubernamentales.
- Inclusión en el programa de la componente de género.
- Proceso permanente de desarrollo con el apoyo de evaluaciones externas de seguimiento.

j) Resultados:

- La Conexión de la política de empleo y el desarrollo regional ha funcionado muy bien.
- Los pactos regionales posibilitan la creación de una amplia red, especialmente para hacer frente a las necesidades específicas regionales y definir las estrategias y las medidas regionales.
- El acceso a las nuevas formas de financiación adicional a través de estructuras de redes.
- El trabajo en red implica un amplio *know-how* para planificar y ejecutar proyectos en los ámbitos del empleo y formación.

Contacto:

Coordination of the Styrian Employment Pact
c/o Management Consulting BAB Ltd.
A-8010 Graz, Grillparzerstraße 26
Tel. +43.316.36 22 90-35
Fax +43.316.36 22 90-30
E-Mail: helgamaria.kainer@bab.at



Servicio Andaluz de Empleo
CONSEJERÍA DE EMPLEO



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo

www.stebep.at



FICHA 19

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Marinha Grande – Portugal.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Para asegurar su sostenibilidad, el PTE de Marinha Grande, ha transformado la Agencia de Desarrollo Local (ADCOMP) en una Agencia de Desarrollo Regional (ADR). La agencia incluye a la mayor parte de los socios del Pacto.

El partenariado tiene dos componentes: el primero se compone de los socios, es decir, 84 miembros de la Comisión "Municipal para el Desarrollo Económico de Marinha Grande", el segundo está formado por los promotores del llamado plan de acción, formado por:

- Centro de Formación Profesional del vidrio (CRISFORM) – AIC.
- Curso de formación de fresadores - Escuela Secundaria Calazans Duarte.
- Curso de sensibilización hacia las profesiones en la industria "Piensa Industria" – CENTIMFE.
- Observatorio Local de Empleo – IEFP.
- Incubadora de Empresas "Proyecto ABRIR" – CENTIMFE.
- Campaña de Publicidad / zona industrial del vidrio – Vitrocristal.
- Agencia de Desarrollo Regional y centro empresarial – Ayuntamiento Marinha Grande y CEFAMOL.
- Creación de micro y pequeñas empresas de ex trabajadores del vidrio – ACIMG.
- Red de acciones deportivas y ambientales – ADE.SER.
- Revitalización social "Revitalizar cambiando" - Revitalisar mundando.

- Ayuda para las personas mayores - Santa Casa da Misericórdia.
- Creación de una escuela de formación profesional y de arte – EPAMG.
- Transversal en todos los proyectos - Comissão de Coordinação da Região Centro.

Portugal tiene una estructura administrativa altamente centralizada que otorga muy pocos poderes a los organismos regionales. Otra desventaja es la baja cultura de cooperación y negociación entre los interlocutores sociales y económicos para la implementación de estrategias sostenibles de desarrollo económico y social a nivel local.

La aplicación del Plan Local para el Empleo de Marinha Grande en Portugal ilustra la capacidad de los sistemas locales para hacer frente a la falta de un gobierno local efectivo. De la superación de las limitaciones locales, es posible lograr nuevas formas de negociación. El PTE de Marinha Grande aprovechó el dinamismo económico, la industria local y la tradición industrial, para superar los problemas anteriormente mencionados. La solución se basa en dos pilares: la consolidación del empleo y la sensibilización hacia la actividad industrial local y la formación industrial. Para los socios, está claro que el futuro de Marinha Grande pasa por el desarrollo de nuevas prácticas en la industria, proporcionando valor añadido en términos de empleo, de calidad de vida y de crecimiento económico. La estrategia es desarrollar el sector de la industria local. Esto debería ir acompañado por una re-cualificación de la mano de obra. La industria del vidrio ve su futuro en el desarrollo de una estrategia para mejorar entre sus clientes su imagen y su calidad.

c) Órganos de gestión del Pacto:

La gestión del Pacto surge del "Consejo Municipal para el Desarrollo Económico", que ha adquirido una gran experiencia a lo largo de los últimos años. El Consejo ha nombrado una Comisión Ejecutiva Permanente responsable de la gestión del Pacto. Esta comisión se reúne mensualmente, presidida por el teniente de alcalde, para revisar los objetivos alcanzados y contribuir al debate sobre las acciones que aún no se han materializado.

d) Nombre de la Buena Práctica: Partenaridado: *S.P.L.* Marinha Grande (Portugal).

La idea del proyecto surge de un grupo de empresarios locales. Éstos no tardaron en darse cuenta de que, para asegurar la sostenibilidad de la actividad local (la industria tradicional del

vidrio y la más reciente del vaciado), era necesario cambiar las prácticas empresariales existentes. La solución pasaba por incorporar prácticas de cooperación (asociación de empresarios, centros tecnológicos sectoriales, canales de distribución comunes,...) y, además, se consideró imprescindible un cambio de imagen de la industria existente. El Ayuntamiento hizo de intermediario entre las demandas de las empresas y las autoridades, tras una consulta entre los socios. En 1994 se definió un marco integrado de acciones para posicionar a la zona de Marinha Grande como un "Polo Tecnológico de Excelencia" en el panorama industrial portugués. A través de esta iniciativa, los empresarios deseaban que la autoridad local participase en la formulación de las políticas.

e) Contexto

- Superficie del territorio: 181,37 km²
- Población total : 38.030 habitantes

f) Beneficiarios:

- Empresarios y Desempleados (mayores, mujeres, discapacitados y jóvenes).

g) Descripción:

En su formulación original, el Pacto Territorial de Marinha Grande elaboró un plan de acción cerrado. El plan incluye una estrategia de recuperación y apoyo a la industria local. Se identificaron tres áreas principales: cualificación de la mano de obra, promoción de la zona para atraer inversiones y creación de las condiciones adecuadas para la actividad industrial.

El plan de acción se divide en 14 proyectos, que fueron una oportunidad para promover la cooperación entre los socios. Estos proyectos son:

- La creación de una empresa de servicios con discapacitados.
- La creación de un centro de formación profesional del vidrio (CRISFORM).
- El establecimiento de cursos de aprendizaje del oficio fresador.
- Curso de sensibilización hacia las profesiones en la industria "Piensa Industria" –

CENTIMFE.

- Observatorio Local de Empleo – IEFP.
- Incubadora de Empresas "Proyecto ABRIR" – CENTIMFE.
- Campaña de Publicidad / zona industrial del vidrio – Vitrocristal.
- Agencia de Desarrollo Regional y centro empresarial – Ayuntamiento Marinha Grande y CEFAMOL.
- Creación de micro y pequeñas empresas de ex trabajadores del vidrio – ACIMG.
- Red de acciones deportivas y ambientales – ADE.SER.
- Revitalización social "Revitalizar cambiando" - Revitalisar mundando.
- Ayuda para las personas mayores - Santa Casa da Misericordia.
- Creación de una escuela de formación profesional y de arte – EPAMG.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

Sirve como ejemplo para otros territorios que necesiten impulsar su sector industrial y dinamizar la economía local. No debería haber dificultades para transferir el modelo a cualquier lugar, si existen los socios necesarios y las condiciones adecuadas.

i) Innovación:

Se trata de un partenariado muy interesante, ya que implica una estrategia territorial consensuada entre los actores económicos (empresarios), la autoridad local (el ayuntamiento), y otros actores socio económicos. El SPL de Marinha Grande se materializó a través del Pacto Territorial para el Empleo de Marinha Grande.

EL partenariado, su estrategia y su modo de funcionamiento se estructura a partir de un Plan de Acción, elaborado a demanda de los empresarios locales.

El diálogo y la negociación entre los socios del Pacto ha sido muy beneficiosa para la dinámica productiva y la dinámica de la organización territorial. La tradición industrial ha permitido el desarrollo de sistemas de relación entre los socios en la vida económica y social de la zona.

La complementariedad entre las PYME, los agentes socio-económicos y la autoridad municipal han logrado que la zona sea atractiva para la inversión y que estos agentes sean capaces de gestionar su propio desarrollo.

Contacto:

Conselho para o Desenvolvimento Económico da Marinha Grande
Câmara Municipal de Marinha Grande
Praça Stephens
F-2430 Marinha Grande
Portugal
Tel : +351 244 502 051
Fax : +351 244 502 051
pte.mgrande@mail.telepac.pt



FICHA 20

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo de Güstrow – Alemania.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

- Bilse – Institut für Bildung und Forschung GmbH.
- Langendammscher Weg 2a, 18273 Güstrow (private educators and project managers).
- Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH.
- Am Aufraben 2, 18273 Güstrow.
- Landkreis Güstrow.
- Am Wall 3-5, 18273 Güstrow.
- OSPA – OstseeSparkasse Rostock.
- Markt 15, 18273 Güstrow.
- Unternehmerverband Rostock und Umgebung e.V.
- Rosa-Luxemburg-Str. 32, 18055 Rostock.
- Unternehmerverband Norddeutschland, Mecklenburg-Schwerin e.V. Región Güstrow.
- Neukruger Str. 1, 18273 Güstrow.

c) Órganos de gestión del Pacto:

El director del proyecto es el contacto para las micro-empresas. Él se mantiene en contacto con todos los estudiantes y las escuelas involucradas en el proyecto y lleva a cabo la coordinación. Asimismo, es responsable de la aplicación del plan de estudios y coordina todos los asuntos relacionados con el proyecto.

La asociación de empresas asume el contacto con las mismas, para reclutarlas como mentores de las micro empresas y para organizar visitas a otras empresa.

El departamento de Güstrow del Rostock Ostseesparkasse, actúa de patrocinador. Financia a las micro empresas con el capital necesario para su puesta en marcha y forma a los estudiantes en las prácticas bancarias y de ventas. La Ospa también asesora y apoya a las micro empresas con el asesoramiento en cuestiones financieras.

d) Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado: Escuela para jóvenes emprendedores, Güstrow – Alemania.*

El distrito de Güstrow tiene pocas posibilidades de empleo fuera del sector agrícola tradicional. Asimismo, la población sufre de un elevado desempleo. El número de empresas es reducido y se crean pocas. La Empresa Regional de Promoción Económica ha establecido que el actual sistema de formación no anima a los jóvenes a ser trabajadores por cuenta propia. El espíritu empresarial y las posibilidades de convertirse en empresario no se difunden en la escuela ni en los centros de formación profesional. Este problema fue el punto de partida de la Escuela de Jóvenes Emprendedores, un proyecto que se esfuerza por impartir una "formación profesional" a los estudiantes en los colegios y escuelas de formación profesional para que los jóvenes se decidan a convertirse en empresarios y para motivarlos a ser emprendedores.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Población total : 113.521 habitantes
- Tasa de desempleo 20.4% (Marzo 2001)
- Otras características:
 - Se trata de una zona rural

f) Beneficiarios:

- Alumnos de colegios de secundaria y escuelas de formación profesional (economía y tecnología).

g) Descripción:

La formación consiste en la creación de "micro-empresas". Los estudiantes interesados se reúnen en pequeños grupos y desarrollan una idea de negocio, que se desarrolla con el establecimiento de la empresa durante un período de 10 meses. Los estudiantes actúan a través de la escuela en su ejecución. El respeto por el espíritu emprendedor debe estar lo más cerca posible de la realidad. Las experiencias de Irlanda del Norte, donde el proyecto ha estado funcionando durante 15 años y muestran que los jóvenes, que tienen el reto temprano por el espíritu emprendedor deciden después de su formación emprender algún negocio, mientras que los que no han recibido esta formación es improbable que se decidan a ser empresarios.

El objetivo del proyecto es el desarrollo de la conciencia, de la acción independiente, así como la formación en las habilidades necesarias para la resolución de problemas y la capacidad de negociación. Este proyecto, además de la conciencia económica, también promueve el desarrollo personal de cada individuo, y sirve como una orientación profesional a los estudiantes. Al final de cada año académico, hay una presentación de ideas empresariales y se otorgan cuatro premios: a la mejor presentación, a la idea más brillante, a la mejor comercialización y a la mejor gestión.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

- La financiación del local debe estar asegurada.
- La existencia de una red de socios de instituciones, autoridades y empresas.
- Colaboración de los colegios y los centros de formación profesional.

i) Innovación:

La introducción temprana de los alumnos al espíritu empresarial para despertar en ellos el placer de trabajo por cuenta propia. En este proyecto, el respeto por el espíritu emprendedor y la acción es central. La formación es muy próxima a la realidad, por lo que fomenta que los estudiantes sean emprendedores al finalizar sus estudios.

La escuela para los jóvenes emprendedores es la base para un nuevo proyecto, La Escuela Europea de Emprendedores. Esta escuela para el autoempleo y el espíritu emprendedor ya funciona en Dinamarca bajo el nombre de "*Columbus Innovation College*" y tiene escuelas asociadas en Suecia, Alemania, Gran Bretaña y Polonia.

j) Resultados:

- 1995: Inicio del proyecto con 59 alumnos de 12 micro-empresas.
- Año académico 1996/1997: 32 alumnos en 11 micro-empresas.
- Año académico 1997/1998: 54 alumnos de 15 micro-empresas.
- Año académico 1998/1999: 42 alumnos en 11 micro-empresas.
- Durante el curso 1999/2000: 97 alumnos en 13 micro-empresas.
- Curso académico 2001/2002: 82 alumnos en 13 micro-empresas.

Contacto:

1. Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH

Am Aufraben 2
18273 Güstrow
Tel: +49-38432360
Fax: +49-3843236100
www.twfg.de
info@twfg.de

2. Bilse – Institut für Bildung und Forschung GmbH

Langendammscher Weg
2a18273 Güstrow
Tel: +49-3843215905
Fax: +49-3843215927
www.bilse.de
bilse-institut@t-online.de



FICHA 21

a) Región/Ciudad y Pacto: **Pacto Territorial para el Empleo Saint-Herblain – Francia.**

b) Entidades Integrantes del Pacto:

Organismos Públicos

- Estado: participación en el Comité de Seguimiento (definición de las acciones, evaluación).
- Consejo General: participación en el Comité de Seguimiento (definición de las acciones, evaluación).
- Ayuntamientos: participación en el Comité de Seguimiento (definición de las acciones, evaluación).
- Consejo Regional: participación puntual en las diversas acciones.

Instituciones Privadas

- Un partenariado local que ha sido elegido por los diversos actores y ha reunido a:
 - Los agentes económicos: a través de clubes de negocios.
 - Los actores sociales: a través de las asociaciones.

c) Órganos de gestión del Pacto:

Hay tres niveles de participación de cada socio en la formulación, ejecución, supervisión y control de las políticas de desarrollo local y empleo:

- Comité de Seguimiento.
- Grupos de trabajo (consulta, ejecución de las acciones, etc.).

- Financiación de ciertas acciones.
- Voluntariado.

Nombre de la Buena Práctica: *Partenariado, Boutique des Services "Saint-Herblain, Couëron, Indre", Francia.*

La "Boutique de Servicios" tiene como objetivo satisfacer la demanda del cliente y del comerciante para desarrollar nuevos servicios y apoyar la creación de nuevos puestos de trabajo en este sector.

Tiene tres funciones:

- "Oficina de información" para los clientes y observatorio de necesidades.
- Servir de intermediario entre los comerciantes, artesanos o asociaciones para el desarrollo nuevos servicios.
- Estructura que acompaña la creación de estos nuevos servicios.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie: 77,24 km²
- Población total : 62. 326 habitantes
- Tasa de desempleo 16,58 %

f) Beneficiarios:

- Empresas del sector terciario y emprendedores

g) Descripción:

La "Boutique de Servicios " es un punto de encuentro entre la oferta y la demanda de servicios de proximidad para las personas y de aparición de nuevas necesidades identificadas a través de la escucha y el análisis de la demanda. Asimismo, es un lugar de promoción comercial de los proveedores de servicios locales, incluyendo las empresas de inserción, asociaciones

intermediarias, asociaciones de empresas familiares, etc.

La "Boutique de Servicios" puede contar con comerciantes y pequeños artesanos. El objetivo es la generación de actividad con el fin de crear empleos.

Los tres elementos fundamentales de este proyecto han sido:

- Un enfoque integral que vincule el desarrollo económico, el empleo y la integración.
- Un partenariado en el que participen las instituciones que han sido elegidas por los actores (los clubes de empresa a empresa).
- Puesta en marcha de proyectos concretos.

Las acciones ejecutadas en el territorio se reflejan en cuatro áreas:

- La creación de empresas.
- El desarrollo de nuevos yacimientos de empleo.
- Agrupaciones de empresarios.
- Acceso a nuevos puestos de trabajo.

h) Elementos clave para el éxito: Requisitos.

No debería haber dificultades para transferir el modelo a cualquier país si existen los socios necesarios.

i) Innovación:

El aspecto innovador es la fuerte participación de las empresas y cada vez mayor de los agentes a través de una red de clubes empresariales que firmaron un contrato de compromiso con los agentes públicos para la ejecución de "La boutique de servicios Atlantis".

En general, la innovación se refleja en:

- La aportación de conocimientos para la ejecución de acciones.
- La transición de una lógica de aplicación de herramientas a una lógica dinamizadora.
- El cambio de una programación a corto plazo a una de largo plazo.

j) Resultados:

A través del pacto y sus asociados se han podido ofrecer a los clientes una serie muy variada de ayudas para sus negocios. El punto fundamental fue la participación de empresas reales, de bancos y agentes de sectores muy variados, lo que ha permitido la creación de capacidades colectivas que no existían antes. Uno de los primeros efectos se ha dado a través del boca a boca solicitando el apoyo para la creación de empresas. Se han presentado muchos proyectos y, con esta forma de funcionar, éstos se han beneficiado de un buen asesoramiento y un seguimiento continuo.

Contacto:

Association Pôle Local Initiatives Emploi de St HERBLAIN, COUËRE, INDRE

(Association pour le Développement des Emplois de Services)

368, Bd Marcel Paul

C.P. 705

F-44806 St Herblain

Tel: +33 (0)2 51 84 99 30



FICHA 22

a) Región/Ciudad y Pacto: **Vinschgau / Val Venosta (Trentino-Alto-Adige, Italia).**

b) Entidades Integrantes del Pacto: 12 municipios de la región (fue un proyecto LEADER I y II).

c) Órganos de gestión del Pacto:

Grupo de Acción Local de LEADER.

d) Nombre de la Buena Práctica:

Proyecto: Consorcio para ecoconstrucción-Ökobau Vinschgau, (Trentino-Alto-Adige, Italia).

El Vinschgau ("Val Venosta" en italiano) tiene una fuerte tradición artesanal: hay 360 pequeñas empresas artesanales, la mayoría orientadas hacia el mercado regional y el empleo rara vez es de más de dos o tres personas. Sin embargo, el riesgo que corren este tipo de empresas es elevado, ya que la ley italiana prohíbe a los artesanos ser sociedades de responsabilidad limitada. En el norte de Italia existe una vieja y fuerte tradición de pequeñas empresas que trabajan en colaboración, lo que permite sobrepasar los límites de su reducido tamaño y la especialización individual. Al unirse en consorcios, los contratistas son mucho más fuertes en el mercado de la construcción privada. Además, este sistema permite a los contratistas jóvenes, muchos de los cuales han heredado la empresa de sus los padres, ser innovadores.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 839 km².
- Población total : 39,000 habitantes.
- Otras características:

Es una zona con una fuerte imagen de identidad, ya que forma parte de una región italiana de habla alemana. Las montañas (entre 2.000 y 3.900 m) que

rodean el valle determinan la actividad local. El valle está relativamente aislado de los ejes turísticos y comerciales.

El Vinschgau tiene poco desempleo y una mano de obra poco cualificada. Un millar de personas van a Suiza diariamente a trabajar ya que en ese país los salarios son más altos.

f) Beneficiarios:

Pequeños empresarios de la construcción (prioridad a los jóvenes).

g) Descripción:

En 1993, siete contratistas certificados (electricista, fontanero, un constructor, un cristalero, un carpintero, un pintor y un decorador) unieron sus fuerzas para ofrecer a los clientes una gama completa de materiales, equipos y asesoramiento para la eco-construcción.

Juntos crearon el consorcio Ökobau-Vinschgau (OV) en el que cada contratista conserva su independencia. Hasta entonces, la iniciativa de eco construcción solamente había tenido éxito de forma individual.

La estrecha cooperación entre los contratistas del sector de la eco-construcción, permitió ofrecer a los particulares que deseaban construir, presupuestos y obras coordinadas.

Además el proyecto promueve la eco-construcción en la región, por medio de seminarios, formación especializada e información a los consumidores.

h) Elementos clave para el éxito. Requisitos:

- Necesidad de un acuerdo entre pequeñas empresas de construcción.
- Clientes privados sensibilizados hacia la eco-construcción.

i) Innovación:

- Varios miembros del consorcio Ökobau-Vinschgau han trabajado con el grupo de Leader dedicado a la artesanía para favorecer que las PYMEs regionales se unan y trabajen en red.

- El uso de materiales seguros y ecológicos.

j) Resultados:

- La creación de 39 puestos de trabajo, con un volumen elevado de negocio adicional, en una región relativamente aislada.
- Una formación más especializada ha permitido ocupar una mejor posición en el mercado.
- La iniciativa ha tenido un efecto en cadena ya que los contratistas han invitado a los arquitectos de la región a unirse al grupo para acceder a los mercados de Italia, Suiza y Austria en el largo plazo.

Contacto:

Helmut Pinggera
Vinschgau / Val Venosta
Kugelgasse 1
I - 39020 Schluderns (BZ)
Tel.: +39 473 61 55 00
Fax: +39 473 61 54 40



FICHA 23

a) Región/Ciudad y Pacto: Málaga / Red atodacosta

b) Entidades Integrantes del Pacto: Alhaurín de la Torre, Benalmádena, Fuengirola, Marbella y Vélez-Málaga, el CIO- Mijas, la Diputación de Málaga, la Universidad de Málaga y las delegaciones provinciales de Málaga de las Consejerías de “Economía, Ciencia y Empresa” y “Empleo”, de la Junta de Andalucía.

c) Órganos de gestión del Pacto:

La Red no cuenta con órganos de gestión. La metodología de funcionamiento consiste en una mesa de coordinación y mesas de trabajo temáticas.

d) Nombre de la Buena Práctica:

Red de intercambio metodológico y técnico de buenas prácticas en el ámbito de la formación para el empleo “atodacosta”.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 7.306 km².
- Población total : 1.624.000 habitantes.

f) Beneficiarios:

Los colectivos con especial riesgo de exclusión social, especialmente mujeres y personas con diversidad funcional.

g) Descripción:

Los objetivos de la Red atodacosta se resumen en la elaboración de estrategias de intervención mediante la realización de acciones coordinadas y conjuntas para conseguir la mejora de la ocupabilidad de los colectivos con especial riesgo de exclusión social, especialmente mujeres y

personas con diversidad funcional, a través de la cualificación profesional. La puesta en común de la experiencia de responsables y personal técnico, permite tanto la adquisición de nuevas competencias profesionales como la mejora de las actuaciones e intervenciones que se realizan, tanto en los proyectos asociados como en los propios territorios de actuación.

Existen una serie de actividades que se desarrollan de forma transversal al funcionamiento de la Red y otras que se generan de forma puntual, coincidiendo con iniciativas, convocatorias y oportunidades de integración y participación en otros ámbitos, fruto del consenso de todos los actores implicados.

h) Elementos clave para el éxito.

- La coordinación permanente entre los miembros de la red.
- La implicación de cada uno de sus miembros.
- Financiación: En el caso de los ayuntamientos de Benalmádena, Fuengirola y Vélez-Málaga y la Diputación de Málaga, el 80% del presupuesto se ha financiado a través de la convocatoria de las Ayudas del Fondo Social Europeo del Programa Operativo “Adaptabilidad y Empleo” (2007-2013) y, el 20% restante, se ha financiado mediante aportación municipal. En el caso de los restantes socios, éstos han participado en la Red mediante recursos propios.
- La Red “atodacosta” se articula en 4 ejes principales que se materializan en 4 mesas de trabajo que han permitido el impulso y desarrollo de cada uno de los proyectos y entidades implicadas:
 - Mesa de Trabajo de Orientación e Intermediación Laboral.
 - Mesa de Trabajo de Formación.
 - Mesa de Trabajo del Pacto para el Empleo.
 - Mesa de Trabajo de Autoempleo.

i) Innovación:

- Se trata de una forma novedosa de compartir experiencias y buenas prácticas entre una serie de municipios y otras entidades públicas vinculadas a la formación y el empleo del la provincia de Málaga.

j) Resultados:

- Creación de una página web como instrumento telemático de intercambio de experiencias. www.redatodacosta.es.
- Difusión de publicaciones y documentos elaborados o editados por cada una de las instituciones integrantes.
- Realización de visitas de trabajo a los municipios donde se ejecuten las actuaciones de cada proyecto.
- Desarrollo de formación para la cualificación técnica en gestión de pactos locales para el empleo.
- Impulso del asociacionismo dentro de la red, con la finalidad de mantener en el tiempo, las iniciativas y buenas prácticas de la Red Atodacosta.
- Celebración de reuniones de coordinación y mesas de trabajo.
- Presentación de la Red atodacosta.
- Ciclo de Jornadas "Empleo atodacosta".
- Participación en la Red Europea IMPART.
- I Encuentro Nacional de experiencias y buenas prácticas en pactos, acuerdos de concertación y redes de trabajo colaborativo.

Contacto:

Jesús Baranco
OAL Promoción y Desarrollo de Fuengirola
jesusbaranco@oalfuengirola.com



FICHA 24

a) Región/Ciudad y Pacto: Municipios de Irún, Hondarribia y Hendaia

b) Entidades Integrantes del Pacto: El observatorio es financiado por el Acuerdo General por el Desarrollo Económico y el Empleo de Irun, Bidasoa activa – Bidasoa bizirik. Los firmantes del acuerdo son:

- AYUNTAMIENTO DE IRÚN
- BIDASOA ACTIVA
- OSALAN
- CC.OO.
- UGT
- ASOCIACIÓN EMPRESARIOS HOSTELEROS DE GIPUZKOA
- ATEIA
- COLEGIO OFICIAL DE
- AGENTES DE ADUANA
- GUITRANS
- MUGAN
- IEFPS BIDASOA
- INSTITUTO PIO BAROJA
- IRUNGO LA SALLE
- ITC
- PLAIAUNDI INSTITUTUA
- MONDRAGON UNIBERTSITATEA
- ALGON EMM S.A.
- ASESORIA GARO
- CAF
- DECOEXSA S.A.
- HOTEL TRYP URDANIBIA
- JOSE SALVAT S.A.
- LA BACALADERA S.A.
- TEKNIKIA CENTRO MEDICO
- TESA S.A.
- UNIALCO S.A.
- ZELAIRA S.A.
- EMAUS BIDASOA S.L.U.
- GUREAK
- KATEA
- ONCE
- SARTU ERROAK
- ADISKIDETUAK
- ASCODEL
- AURRERATU ELKARTEA
- CARITAS GIPUZKOA
- CONEXIÓN BULFAALE

c) Órganos de gestión del Pacto:

Bidasoa Activa está integrada por:

- Una Junta General compuesta por dos personas
- Un Consejo de Administración, compuesto por 6 personas
- Un Equipo Directivo compuesto de 7 personas.

d) Nombre de la Buena Práctica:

OBSERVATORIO URBANO DEL BIDASOA, ERABAT.

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 79,6 km².
- Población total : 92.368 habitantes.
- Otras características:

La comarca Bidasoa-Txingudi, de la que forman parte los municipios de Irún, Hondarribia y Hendaia, se emplaza en la desembocadura del río Bidasoa, a ambas orillas del mismo, en la bahía del Txingudi. Su extensión en superficie es de 79,6 km², de los que 42,8 km² corresponden a Irún, 28,8 km² a Hondarribia y los restantes 8 km² a Hendaia.

f) Beneficiarios:

Agentes sociales y económicos, diferentes organismos y entidades, tejido empresarial, y ciudadanía en general.

g) Descripción:

El Observatorio Urbano del Bidasoa se plantea como instrumento de referencia en la generación y difusión de información socioeconómica de la comarca del Bajo Bidasoa sobre cualquier campo que se proponga a nivel económico y social de la Comarca.

Ayuda a comprender y analizar la realidad de la Comarca, la realidad de Irún, y la de Hondarribia y la de sus diferentes áreas, zonas o barrios y así poder servir de apoyo a la planificación y el diseño de estrategias, acciones y proyectos de desarrollo local.

El observatorio proporciona información relevante para la elaboración de indicadores relevantes y actualizados, fundamentales para que las actuaciones sean eficaces y de esta manera poner en valor la información desde la perspectiva del conocimiento, la difusión y el uso de dicha información.

Los Observatorios sectoriales están concebidos para conocer mejor la realidad de los principales sectores económicos de la Comarca.

El Observatorio Urbano del Bidasoa, erabat, se compone de diferentes unidades de ámbitos sobre los que se desea conocer en mayor profundidad la realidad y tendencias del entorno. Por ello, se han concebido diferentes Observatorios: **sociales** (demografía y sociedad, empleo y seguridad y salud laboral), **económicos** (industria, comercio, transporte logística y servicios a

empresas y turismo) y otros observatorios como el de **Medio Ambiente** cuyo objetivo es suministrar información objetiva, actualizada y comparable entre los municipios que conforman la comarca del Bajo Bidasoa en materia de desarrollo sostenible local. El de **Innovación** con la intención de conocer la situación actual de las empresas, de la ciudadanía y de la propia administración entorno a la innovación, así como la capacidad y predisposición a futuro de iniciar procesos de innovación. Igualmente, se ha desarrollado el Observatorio **Urban audit.**, cuyo objetivo es realizar un análisis comparativo de Irún y Hondarribia con relación a otros municipios con características similares, a través de sus indicadores claves.

De esta forma, se pueden medir los avances y retrocesos que en diferentes materias se producen a lo largo del tiempo en el entorno urbano en su conjunto. Asimismo y con el objetivo de dar un paso más que aporte un valor añadido a la información, se contempla la incorporación del municipio de Hendaya, a través de la planificación de actuaciones concretas basadas en el análisis e intercambio de información entre las localidades.

El observatorio dispone de información actualizada e integrada de los diferentes agentes implicados en el desarrollo de la comarca del Bajo Bidasoa (Mancomunidad, Ayuntamientos, DFG, GV, etc.). Asimismo, **se realizan encuestas sectoriales trimestralmente** a fin de conocer las percepciones sobre la situación económica y su evolución de cara al futuro.

h) Elementos clave para el éxito.

- Datos estadísticos a escala municipal (tratamiento de la información).
- Información de tipo coyuntural.
- Datos más actualizados (trimestrales, incluso mensuales).
- Accesibilidad fácil y sencilla.
- Inmediatez en la obtención de información.
- Monitorización de datos (tendencias).

i) Innovación:

- Observatorio Urban audit. análisis comparativo de Irún y Hondarribia con relación a otros municipios con características similares, a través de sus indicadores claves.

- Encuestas trimestrales sectoriales a nivel comarcal.

j) Resultados:

Una vez analizada la información obtenida a través de las encuestas el Observatorio publica a través de los boletines de coyuntura los correspondientes paneles de indicadores de tendencia tanto de ámbito sectorial (facturación, exportación...) como de situación y evolución general de la comarca y también por Municipio.

Anualmente se publican los diferentes boletines como el boletín de Medio Ambiente que refleja las tendencias de la comarca durante los últimos años en aquellos aspectos relacionados con la sostenibilidad medioambiental. El boletín de Innovación cuyo estudio queda definido por tres ejes o ámbitos : las personas, las empresas y la Administración y por último el boletín Urban audit. para facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Contacto:

Forma de contacto en www.erabat.net



FICHA 25

a) Región/Ciudad y Pacto: Comarca Vallès Occidental (provincia de Barcelona).

ConSORCI per l'Ocupació i la Promoció Econòmica del Vallès Occidental
(COPEVO)

b) Entidades Integrantes del Pacto: El COPEVO es un organismo público formado por:

La administración local:

- 23 ayuntamientos del Vallès Occidental: Badia del Vallès, Barberà del Vallès, Castellar del Vallès, Castellbisbal, Cerdanyola del Vallès, Gallifa, Matadepera, Montcada i Reixac, Palau-solità i Plegamans, Polinyà, Rellinars, Ripollet, Rubí, Sabadell, Sant Cugat del Vallès, Sant Llorenç Savall, Sant Quirze del Vallès, Santa Perpètua de Mogoda, Sentmenat, Terrassa, Ullastrell, Vacarisses y Viladecavalls.

Las organizaciones sindicales:

- Comissions Obreres (CCOO) del Vallès Occidental
- Unió General de Treballadors (UGT) de Catalunya

Las organizaciones empresariales:

- Consell Intersectorial d'Empresaris de Sabadell i Comarca (CIESC),
- Confederació Empresarial de la Comarcal de Terrassa (CECOT)
- Petita i Mitjana Empresa de Catalunya (PIMEC) del Vallès Occidental .

Las administraciones:

- Consell Comarcal del Vallès Occidental
- Diputació de Barcelona

- Generalitat de Catalunya

c) Órganos de gestión del Pacto: A continuación se detallan los diferentes órganos de gestión de COPEVO:

ÓRGANOS DE GOBIERNO

- Plenario: órgano supremo de deliberación y decisión. Lo integran cuatro representantes de la Generalitat de Catalunya y un representante de cada entidad consorciada.
- Presidencia y Vicepresidencia: órgano encargado de ejercer la representación institucional del Copevo. De forma alternativa está ocupado por las alcaldías de Terrassa y Sabadell.
- Comisión Ejecutiva: órgano de dirección inmediata i de administración ordinaria.

ÓRGANOS DE EJECUCIÓN

- Dirección: formada por la Gerencia, la Administración y la Responsable de Programas
- Secretaría y Intervención: da soporte a los órganos de gobierno y dirección
- Servicios técnicos: profesionales de la red de servicios itinerantes y personal de gestión interna contratados desde Copevo
- Comisiones temáticas: profesionales de las entidades consorciadas que participan activamente en el desarrollo y ejecución de los proyectos.

ÓRGANOS CONSULTIVOS

- Espacios de diálogo: permiten la participación a otras instituciones y entidades relevantes del territorio.

d) Nombre de la Buena Práctica:

ConSORCI per l'Ocupació i la Promoció Econòmica del Vallès Occidental (COPEVO)

e) Contexto/Ámbito de desarrollo:

- Superficie del territorio : 583,2 km².
- Población total : 886.530 habitantes.

■ Otras características:

En cuanto al ámbito de desarrollo, éste queda definido en el Plan Estratégico VALLÈS AVANÇA, que marca la hoja de ruta hasta el horizonte 2013, y que define 6 programas fundamentales de actuación, que son:

- Concertación e impulso de las políticas públicas de ocupación y promoción económica.
- Mercado de trabajo: igualdad de oportunidades y apoyo a los servicios de empleo.
- Cualificación profesional e integración de los sistemas formativos.
- Promoción de las empresas y de la competitividad.
- Desarrollo sostenible y territorio competitivo.
- Calidad de la ocupación

f) Beneficiarios:

Pueden distinguirse diferentes tipologías de beneficiarios de las acciones que son desarrolladas a partir de los roles de Copevo definidos en su Plan Estratégico. A modo de síntesis, las actuaciones ejecutadas des de Copevo están orientadas básicamente a:

- La atención directa a personas y empresas
- El apoyo a profesionales de la comarca y a las entidades consorciadas
- El trabajo conjunto de los profesionales y responsables de las diferentes entidades consorciadas así como de Copevo para impulsar mejoras en las propias políticas públicas de ocupación, desarrollo y promoción económica de la comarca y de la comunidad autónoma.

g) Descripción:

El Plan Estratégico VALLÈS AVANÇA ha permitido, a través de la participación y el consenso, marcar una hoja de ruta para una intervención coordinada y transversal, teniendo en cuenta las necesidades y capacidades de cada uno de los agentes de ocupación y desarrollo económico de la comarca, tanto públicos como privados.

Para ello lleva a cabo actuaciones que se enmarcan en los anteriores 6 programas de actuación citados.

1. Programa para la concertación y el impulso de políticas de ocupación y promoción económica

Pioneros en el ámbito de la concertación, el Vallès Occidental se mantiene como referente desde la experiencia piloto de los Pactos Territoriales para la Ocupación de 1997 y actualmente es el único territorio de Catalunya con un consorcio de estas características.

Algunas de las actividades desarrolladas en este ámbito son:

- *La formación de acuerdos bianuales.* En enero de 2008 se aprueba el protocolo de relaciones entre el *Servei d'Ocupació de Catalunya* para el desarrollo de un programa integral de *polítiques de ocupación para el bienio 2008-2009*, que culmina con la aprobación del convenio de colaboración que aporta al territorio 6M€ para la realización de actuaciones integrales estructuradas en 5 grandes ámbitos: empresa, formación, ocupación, igualdad de oportunidades y transnacionalidad.
- *Política de concertación de Copevo como un referente en Europa.* En la actual situación de difícil coyuntura, la Comisión Europea durante 2009 destaca en su web el papel del Copevo y lo sitúa en un espacio privilegiado. El modo de actuar y el consenso conseguido es, para Europa, un ejemplo de buena práctica. Este hecho se constata con más de 40 visitas realizadas de delegaciones europeas y españolas durante estos cuatro años, que han tenido la oportunidad de conocer el modelo de concertación desarrollado en el Vallès Occidental.
- *Consolidación del Plan Estratégico VALLÈS AVANÇA.* Una vez valorado el plan de acción 2008-2009 y prácticamente a las Puerta del cierre del plan de acción 2010-2011, coincidiendo con el inicio de la legislatura des de Copevo se está trabajando para la planificación del plan de acción 2012-2013.
- *Análisis permanente de la evolución del territorio.* Ha facilitado el conocimiento y la toma de decisiones a los agentes socioeconómicos de la comarca. Entre los productos de difusión periódica destacando el InfoAtur y el Flaix socioeconòmic, que proporcionan una visión global de la evolución de la comarca en términos de ocupación y desarrollo económico.

2. Programa de desarrollo sostenible y territorio competitivo

El Vallès Occidental se posiciona entre las 3 primeras comarcas en competitividad territorial de Catalunya, siendo también la comarca de Catalunya con más suelo para actividades económicas, con el 14,3% del total.

Las actuaciones más representativas desarrolladas en este ámbito de Trabajo son:

- Polígonos de actividad económica. Durante este período se ha trabajado por la mejora de los polígonos del territorio des de diferentes ámbitos, promoviendo la mejora de la movilidad, elaborando diagnosis de necesidades y actuaciones de mejora, o haciendo difusión de sus características para atraer y facilitar la instalación de actividad económica. Se ha formado también un grupo de trabajo formado por los técnicos de los ayuntamientos que disponen de polígonos, los agentes sociales y entidades expertas como la UPIC y la IERMB.
- Impulso de proyectos motores y de futuro de la comarca. Se han desarrollado una serie de trabajos de análisis para promocionar al exterior y visualizar de forma conjunta proyectos estratégicos comarcales (ESADE Creápolis, el Sincrotón Alba, el centro logístico Can Ravella, por ejemplo) que, a pesar de tener características muy diversas, tienen un gran impacto en la evolución de la comarca, sobre todo en la actividad económica y de ocupación.

3. Programa para la promoción de las empresas y de la competitividad empresarial

El Vallès Occidental dispone de una diversidad y concentración empresarial muy destacada, aproximadamente 30.000 empresas configuran su tejido empresarial, siendo casi su totalidad pymes.

Las actuaciones desarrolladas en este ámbito son:

- Medidas para prevenir y paliar los efectos de la crisis en las empresas del territorio. Copevo ha trabajado intensamente para informar a las empresas y a la representación legal de los trabajadores de los recursos disponibles para minimizar el impacto de los procesos de los expedientes de regulación de empleo. Paralelamente se ha dado apoyo a las empresas diseñando herramientas online, que permiten anticipar situaciones de dificultad y evaluar la implantación de mejoras de la gestión en las empresas.
- Apoyo a las personas afectadas por expedientes de regulación de empleo. La participación en el proyecto FEAG ha permitido dar soporte a personas afectadas por procesos de reestructuración del sector textil, a partir de la reorientación profesional. De forma paralela se han organizado acciones formativas de reciclaje profesional en sectores emergentes o generadores de empleo.
- El proyecto Ajuste industrial también ha permitido trabajar directamente con la reorientación de personas –todavía activo- de otros sectores, afectadas por el cierre de su

empresa.

- Acciones para la competitividad de nuestras empresas. El ámbito de empresa del Programa Integral de Políticas d'Ocupació 2008-2009 ha permitido respaldar el desarrollo de las pymes con servicios ajustados a sus necesidades, identificadas en los siguientes ejes:
 - Prospección y cooperación empresarial. Consolidación de la Red de prospección de empresa: equipos de profesionales que realizan entrevistas a empresas ofreciendo información, identificando necesidades, derivándolas y acompañándolas a servicios y recursos.
 - Organización del trabajo y medio ambiente. Asesoramiento sobre nuevas formas de organización del tiempo de trabajo y sobre los beneficios para desarrollar prácticas responsables con el medio ambiente.
 - Adaptabilidad y reestructuración: apoyo en la redacción de Planes de acción y en la implementación de medidas para incrementar la competitividad de las empresas.
 - Formación. Formación de empresarios, formación permanente de trabajadores y formación en sectores emergentes.
- Emprendimiento. El Copevo ha contribuido a la promoción de la cultura emprendedora y a la generación de nuevas empresas en la comarca:
 - Facilitando el acceso de la población a los servicios de asesoramiento para la creación de empresas en aquellas poblaciones donde no se dispone de recursos propios.
 - Impulsando la cultura emprendedora en los centros educativos e incorporando criterios de responsabilidad social en el plan de viabilidad.
 - A partir de octubre de 2010 Copevo forma parte de la Red Inicia (*Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya*)

4. Programa mercado de trabajo: Igualdad de oportunidades y apoyo a los servicios de empleo

El Vallès Occidental se ha visto afectado fuertemente por la crisis económica en el empleo. En abril de 2011 se registran 72.689 personas desempleadas en la comarca, el doble que en diciembre de 2007 (35.394). Aparecen nuevas demandas y perfiles a atender por parte de los servicios locales: incremento de desempleados de larga duración, reorientación y cualificación de

perfiles profesionales y fuerte impacto del desempleo en los más jóvenes.

El trabajo en este ámbito resulta igualmente crucial, llevándose a cabo acciones como:

- *Trabajo en red: redes de profesionales itinerantes.* Estas redes han dado cobertura a 14 municipios de la comarca que requieren de un soporte específico para la mejora de su capacidad de respuesta para ofrecer servicios de atención a las personas, así como de apoyo en la gestión de programas y proyectos, formación, etc.

Este modelo de intervención ha facilitado la igualdad de oportunidades de los ciudadanos de todos los municipios de la comarca, así como la calidad de los servicios ofertados. Con este despliegue de profesionales se ha podido implantar y complementar las acciones de orientación laboral tanto a nivel individual como en acciones grupales.

- *Apoyo a los municipios para la atención a personas desempleadas, especialmente de los colectivos más vulnerables.* Una de las prioridades de las políticas activas de ocupación de Copevo ha sido el apoyo a las personas que presentan más dificultades para acceder al mercado de trabajo. El proyecto *Immigració i Mercat de treball* permite en 2007 la realización de una exposición itinerante en 10 municipios de la comarca “Busco Feina: Immigració i Mercat de Treball”.

Desde el ámbito de Igualdad de Oportunidades del programa Integral 2008-2009, así como en el actual programa REINICIA'T (atención a mayores de 50 años) y el SUMA'T (atención a jóvenes menores de 25 años sin graduado en ESO) se ha trabajado de manera especial por la inserción de diversos colectivos vulnerables: personas con trastorno de salud mental, jóvenes, personas con capacidad intelectual límite, personal inmigradas, etc.

- *Sector de atención a las personas.* Para dar respuesta a las necesidades formativas y de empleo generadas a partir de la Ley de Dependencia, se inicia una línea de actuación específica en este sector en el Programa Integral 2008-2009. En 2009 se firma un convenio de colaboración con la Diputación de Barcelona para implementar el programa ILOQUID, coordinando la planificación de todo el territorio, y actuando directamente en 12 municipios de la comarca, con el objetivo de dinamizar y mejorar la calidad en el sector de atención a las personas con especiales necesidades a partir de la formación e inserción de personas desempleadas.

5. Programa para la cualificación profesional e integración de los sistemas formativos

En el Vallès Occidental un 41% de la población ocupada tiene un nivel formativo muy bajo. En las personas desempleadas se acentúa todavía más la necesidad formativa, ya que un 85% no tiene ninguna formación postsecundaria complementaria. Y en el caso de los jóvenes, casi una quinta

parte de los alumnos del último curso de ESO no obtienen el graduado.

Desde Copevo, conscientes de la importancia de la cualificación profesional para un territorio más competitivo, se han desarrollado diferentes actuaciones, como:

- *La formación a lo largo de la vida.* Durante los años 2009 y 2010 Copevo ha sido el impulsor de desarrollar dos campañas de difusión para dar prestigio a las tres modalidades de formación profesional: inicial, ocupacional y continua. Los productos más visibles han sido las banderolas, instaladas en la práctica totalidad de los municipios de la comarca, además de posters y pancartas. Algunos de los municipios participantes han incorporado esta imagen de campaña en productos de información sobre la formación local.

Igualmente desde Copevo se han impulsado dos herramientas que permiten acercar la realidad de la formación. El Portal de la formación profesional, que informa de las acciones formativas que se realizan en la comarca y los *InfoFormació*, que analizan las principales variables vinculadas a la formación en la comarca del Vallès Occidental.

- *Acreditación de competencias y experiencia laboral.* En el marco de la línea de Impulso de la Formación Profesional del Programa Integral 2008-2009, se realizan diferentes acciones para informar sobre el sistema de acreditación de competencias.

Este proceso culmina con la firma del convenio con el *Departament d'Educació* en diciembre de 2010, para el desarrollo del *programa Qualifica't*, que permitirá que personas y empresas encuentren la orientación, el reconocimiento y la formación profesional que mejor se adapta a sus necesidades, además de poder convalidar la oferta de formación a colectivos singulares, la formación impartida por empresas o entidades y la experiencia laboral.

- *Transición escuela-trabajo.* Para paliar los efectos del abandono de la etapa formativa con sus consecuentes dificultades de inserción en el mundo laboral, se desarrolla esta línea de actuación ya en el programa Integral 2008-2009, que ha permitido reforzar los servicios de formación y orientación sobre el mundo formativo y laboral entre los jóvenes, y facilitar el conocimiento de oficios dirigidos a jóvenes a partir de 15 años, especialmente, durante su etapa de transición del mundo educativo al mundo laboral.

También se ha llevado a cabo una intervención integral para la inserción sociolaboral de jóvenes integrantes de bandas urbanas, definiendo un programa de actuaciones orientado a distanciar a estos jóvenes de los grupos violentos a partir de servicios de ocupación y recursos para la inserción sociolaboral.

- *Impulso de la formación.* En el conjunto del Programa Integral 2008-2009 y en la

convocatoria actual de Acciones Locales se ha gestionado y dado soporte a la realización de cursos formativos del conjunto de entidades consorciadas fomentando el trabajo en red y la coordinación en la ejecución territorial de las especialidades formativas.

A partir del año 2010, el papel de Copevo como impulsor de la formación toma un giro radical, cuando se pasa de un papel de dinamizador y gestor, a un papel de ejecutor. La alta demanda de cursos por parte de las entidades locales, así como una apuesta decidida por la formación ocupacional, ha hecho que Copevo haya desplegado durante el último año un total de 17 acciones formativas. Este servicio itinerante de Copevo quiere dar cobertura en el territorio de diferentes especialidades de formación técnico-profesional que permita tanto acercar la formación a los municipios como dar cobertura a las necesidades de las empresas.

- *Experiencia profesional para la ocupación juvenil.* En 2010 Copevo se adhiere al programa SUMA'T desde el ámbito comarcal para dar respuesta a los municipios que quedan descubiertos. Este programa innovador combina la realización de acciones de orientación, de formación y de adquisición de experiencia profesional en empresas con el objetivo de mejorar la cualificación profesional de las personas jóvenes desempleadas mayores de 18 años y menores de 25 que no han finalizado la educación secundaria obligatoria y facilitar su inserción laboral en las empresas.

6. Programa para la calidad del empleo

El Copevo trabaja para promover y difundir las prácticas más avanzadas en las condiciones laborales, la responsabilidad social y la salud laboral.

Para ello, se desarrollan las siguientes actuaciones:

- *El Vallès Occidental como territorio socialmente responsable.* Participación en dos proyectos para potenciar la RSE a nivel local y europeo:
 - Equal-Ressort es un proyecto liderado por la Diputación de Barcelona, que tiene como objetivo sensibilizar y promover prácticas de RSE entre las pymes. Los resultados de participación en este programa se traducen en cuatro publicaciones de Copevo.
 - RIMED. Ha permitido conocer cuál es la situación de las prácticas de RSE en la comarca. Se han recogido datos que han permitido desarrollar las actuaciones para impulsar la RSE en las pymes durante los años 2010 y 2011

- *Caso práctico: la inserción de personas con coeficiente intelectual límite.* En el marco del Programa Integral 2008-2009 se han promovido prácticas de RSE en la administración pública. En este sentido se han realizado dos jornadas dirigidas a los profesionales sobre la inserción laboral de personas con Coeficiente Intelectual Límite. Así mismo, se han establecido colaboraciones con entidades del tercer sector a partir de las actuaciones locales de los ayuntamientos de Sabadell y Terrassa para fomentar la igualdad de oportunidades: intercambio de experiencias y acciones, difusión, sensibilización, etc.
- *Acciones locales para fomentar la salud laboral y la prevención de riesgos, la conciliación laboral y la no discriminación en las empresas.* En el marco del Programa Integral 2008-2009, las entidades consorciadas desarrollan campañas divulgativas, seminarios y jornadas de difusión sobre la necesidad de aplicar medidas de prevención de riesgos laborales, y que parten del informe de siniestralidad laboral en al comarca del Vallès Occidental del 2007.

Por otra parte, se realizan acciones para promover los planes de igualdad en las empresas, diagnósticos para su implementación y acciones formativas para los agentes de igualdad.

Así mismo, destacan también diversas experiencias de sensibilización para la contratación y permanencia de personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad social, así como la publicación del Manual para la no discriminación en la empresa elaborado en diciembre de 2009.

h) Elementos clave para el éxito.

La comarca del Vallès Occidental se mantiene como referente desde la experiencia piloto de los Pactos Territoriales para la Ocupación del año 1997, y actualmente es el único territorio de Cataluña con un consorcio de estas características.

El Copevo sigue siendo pionero en reforzar la cooperación y la innovación en las políticas públicas de ocupación, desarrollo y promoción económica. Para ello cuenta con su *Plan Estratégico Vallès Avança*, la hoja de ruta de las actuaciones que se desarrollan desde Copevo.

El *Plan Estratégico Vallès Avança* es el documento de acuerdo donde se establecen las líneas estratégicas y los programas a seguir por parte de Copevo hasta el horizonte 2013 en lo referente al empleo, desarrollo y promoción económica. Éste fue firmado el 30 de abril de 2008.

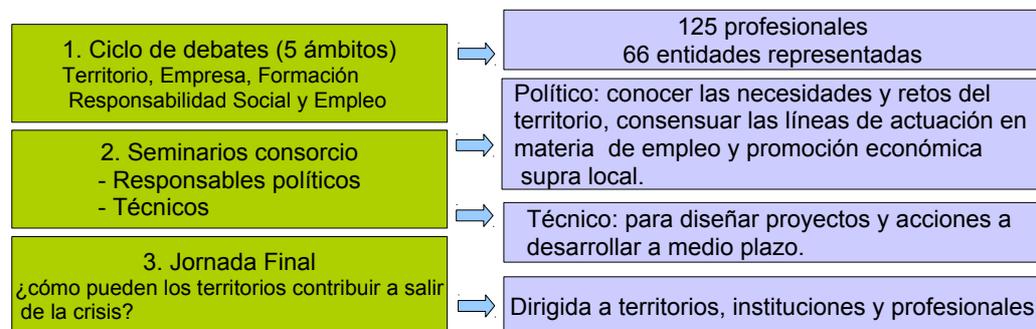
A través del estudio previo de la realidad socioeconómica de la comarca y, teniendo en cuenta los cambios acelerados del último período, cada dos años se han planificado conjuntamente con las

entidades consorciadas, las acciones a desarrollar en la comarca.

En la actualidad se está desarrollando este proceso para la definición del plan de acción 2012-2013, el último que corresponde al período de programación del actual plan estratégico.

La metodología para la elaboración de este plan, así como de los anteriores, basada en el consenso entre las diferentes entidades consorciadas que lleva a la definición de las áreas prioritarias de trabajo de los planes de acción, resulta uno de los elementos claves de este trabajo colaborativo y en red que permite un acción conjunta a nivel comarcal, siempre bajo el paraguas de su planificación estratégica.

A continuación se detalla brevemente el esquema que se está llevando a cabo para la definición del Plan de Acción 2012-2013.



i) Innovación:

Los proyectos que se llevan a cabo desde Copevo dan respuesta a cada uno de los 6 programas definidos en su Plan Estratégico. Un elemento de innovación crucial para dar respuesta efectiva tanto a la necesidad de personas y empresas como las de cada una de las entidades consorciadas, es la articulación de las diferentes acciones en un modelo de intervención territorial, ya consolidado, en el que cada vez más se avanza hacia las acciones en redes mancomunadas.

A continuación se describe éste modelo de intervención territorial.

MODELO DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL

El modelo de concertación y complementariedad desarrollado en el territorio se basa en diferentes niveles de intervención:



Acciones locales, de gestión municipal: para responder a necesidades específicas de empresas y personas del municipio. Para complementar otros servicios municipales.



Acciones en red supracomarcal, de gestión supramunicipal: para garantizar la igualdad de condiciones de todas las personas y empresas de la comarca, independientemente del municipio donde estén. Para optimizar recursos y establecer modelos de cooperación y sinergias de trabajo conjunto.



Acciones en red comarcal, de gestión comarcal: para optimizar los recursos y evitar duplicidades. Para sumar voluntades y elevar propuestas del territorio a instancias superiores.

j) Resultados:

Información correspondiente a indicadores de realización del periodo de mandato mayo 2007 – abril 2011, a partir de los 6 programas de intervención y sólo de los que han desarrollado acciones de intervención directa con personas i/o empresas.

I. Programa para la promoción de las empresas y de la competitividad empresarial

Mesuras para prevenir i paliar los efectos de la crisis:

- Intervención en 120 empresas afectadas, soporte en la re-orientación de la actividad a 30 y activación de medidas *d'outplacement* para sus trabajadores en 17
- Elaboración del *Infoexpedients (EROs en curso al territorio)*, *autodiagnóstico on line* para las empresas, y informe Semáforo de cuentas anuales: análisis de 300 empresas

Soporte a las personas afectadas pero expedientes de regulación:

- 440 personas reciben asesoramiento intensivo de reorientación profesional
- 74 talleres de orientación i competencias de base i transversales.

Para la competitividad de las empresas:

- 2.110 empresas beneficiarias de las acciones, 1.336 en prospección
- 1.654 participantes en 48 seminarios dirigidos a las empresas
- 334 empresas orientadas en competitividad empresarial
- 142 empresas asesoradas en organización del trabajo y medio ambiente

- 268 empresas participantes en cursos formativos

Fomento del emprendimiento y nuevas empresas:

- 638 personas asesoradas para crear un proyecto empresarial, 55 seminarios con más de 1.000 participantes, 147 empresas creadas i 58 asesoramientos de consolidación empresarial (Acciones locales)
- 84 emprendedores asesorados por la Red de Copevo con 21 empresas creadas i 15 empresas en seguimiento y soporte a la consolidación.

II. Programa mercado de trabajo: Igualdad de oportunidades y apoyo a los servicios de empleo

Trabajo en red y atención de personas:

- 450 personas atendidas por los servicios en red (a partir del 2º semestre 2010)
- Realización de 180 capsulas formativas (1.100h) con más de 1.500 personas (acciones en red en 14 municipios)
- 241 personas de 10 municipios participantes del programa planes de ocupación (contratación y formación)
- Guía de servicios y recursos del Vallès Occidental
- 12 acciones formativas para profesionales con 224 participantes

Soporte y coordinación a los servicios locales de ocupación:

- 13.460 personas atendidas, 672 talleres de orientación laboral i de formación en competencias básicas con cerca de 6.300 participantes (acciones locales)
- 5.201 personas atendidas en acciones especializadas (dispositivos de barrios, itinerarios integrales, tutor paro-trabajo, inmigración y mercado de trabajo), con la realización de 236 talleres con 1.896 participantes, y 55 cursos con 768 personas (acciones locales)
- 120 personas mayores de 50 años participen del proyecto Reinicia't

Acciones específicas del sector servicios:

- 279 personas beneficiarios en itinerarios del sector de la dependencia, 262 en 17 cursos formativos
- 266 personas beneficiarios en itinerarios, 62 participantes en 4 cursos formativos (acciones en red i ILOQUID)
- Mapa de servicios i recursos del sector (des 2009) con 348 empresas i 446 servicios disponibles.

III. *Programa para la cualificación profesional e integración de los sistemas formativos*

Acreditación de competencias:

- 82 profesionales participen en jornadas técnicas y seminarios sobre el sistema català de cualificaciones profesionales
- 2 acciones formativas *validades por el programa Qualifica't*

Transición escuela trabajo:

- Acciones locales: 981 jóvenes reciben atención individualizada, 45 sesiones del mundo laboral para jóvenes de los IES, 93 talleres de orientación laboral, 25 muestro de oficios con 687 beneficiarios, 30 jóvenes en estadas en empresas

Promoción ocupación juvenil:

- 95 jóvenes que participan en talleres de competencias en 14 municipios de la comarca
- 7 acciones formativas en coordinación con las organizaciones patronales.

Promoción de la formación:

- 163 cursos con más de 11.400 horas y más de 2.200 participantes (acciones locales)
- 17 cursos de formación con 210 participantes en la comarca: Badia del Vallès, Polinyà, Montcada i Reixac, Castellbisbal, Sentmenat, Barberà del Vallès (red).

IV. *Programa para la calidad del empleo*

- 310 empresas beneficiarias de acciones para mejorar la calidad: 214 en salud

laboral, 74 en conciliación i planes de igualdad i 30 en RSE

- 410 persones participantes en acciones para fomentar la salud laboral i la conciliación laboral.

Contacto:

Consorci per l'Ocupació i la Promoció Econòmica del Vallès Occidental

Ctra. N. 150 Km 15 - 08227 Terrassa copevo@copevo.cat Tel. 93 707 07 07

Bibliografía

- 1: R. Lois González, A. Miramontes Carballada, A Piñeiro . R. Rodríguez, Los pactos territoriales a favor del empleo en España, 2005
- 2: , Barómetro de empleo de la Comunidad de Madrid, 2010
- 3: Comisión Europea, Documento de los Servicios de la Comisión - Guía PTE, 1999
- 4: Rossetti, Lope, Gibert, Pactos locales por el empleo: proximidad y cooperación para crear empleo, 2002
- 5: Ismael Blanco, Ricard Gomá, Gobiernos locales y redes participativas, 2002
- 6: The Local Economic and Employment Development Programme (LEED), BEST PRACTICES IN LOCAL DEVELOPMENT, 2000
- 7: Gallego et Al., Políticas locales participativas y desarrollo territorial, 2009
- 8: Comisión Europea, Pactos territoriales para el empleo - ejemplos de buenas prácticas, 1997
- 9: ECOTEC Research and Consulting, Evaluation of the Territorial Employment Pacts – Final Report, 2002
- 10: Marjorie Jouen, La acción de la UNión Europea en favor de los empleos de iniciativa local, 2000
- 11: Albuquerque F., Estrategias para el desarrollo económico local, 2003
- 12: Red Retos, Documento base. Territorios socialmente responsables, 2007
- 13: , Segundo informe relativo a los pactos territoriales a favor del empleo, 2000
- 14: Alfredo Galán y Cayetano Prieto, La descentralización de competencias autonómicas en la ciudad de Madrid, 2009
- 15: Ana López Pérez, Análisis del desarrollo local en España, 2007
- 16: Aragón, J., Rocha, F., La dimensión territorial de las políticas de fomento del empleo, 2003
- 17: Antonio Elizalde Hevia , Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local , 2003
- 18: Albuquerque F., Estrategias para el desarrollo económico local, 2003