

# EXPERIENCIAS EN ORIENTACIÓN VOCACIONAL EN EL MARCO DEL PROGRAMA NEO

**Programa Nuevas Oportunidades de Empleo (NEO)**

UN MILLÓN DE JÓVENES

**neo**

UN MILLÓN DE OPORTUNIDADES

## **ACERCA DE LA INICIATIVA NEO**

NEO es una iniciativa liderada por el Banco Interamericano de Desarrollo, a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y la División de Mercados Laborales (LMK), la International Youth Foundation (IYF) y los socios: Arcos Dorados, Caterpillar Foundation, CEMEX, Fundación Forge, Microsoft, SESI y Walmart. Es una iniciativa pionera en la que empresas, gobiernos y sociedad civil en América Latina y el Caribe trabajan juntos en 12 países para mejorar las oportunidades de empleo de 500,000 jóvenes, la mitad de ellos mujeres. Esta alianza junta recursos, conocimientos y capacidades para impulsar soluciones de empleo efectivas y sostenibles para los problemas del desempleo juvenil y las brechas de habilidades.

El estudio “Experiencias en orientación vocacional dentro del programa NEO” forma parte de una serie de cinco estudios temáticos que analizan diversos aspectos de la implementación de NEO a nivel local, para documentar sus logros, identificar los obstáculos o restricciones que enfrenta la iniciativa en su operación, y registrar lecciones aprendidas y mejores prácticas.

## **LOS AUTORES**

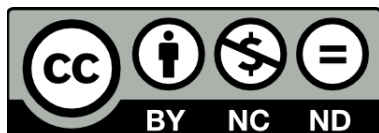
El estudio “Experiencias en orientación vocacional en el marco del programa NEO” fue elaborado por la Fundación Chile bajo la coordinación de Víctor Illanes y Gabriel Rojas, con la asesoría del Dr. Miguel Székely del Centro de Estudios Educativos y Sociales (CEES).

Copyright © 2018 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta obra son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa, así como tampoco del Comité de Donantes del FOMIN ni de los países que representa. Igualmente, no necesariamente reflejan el punto de vista del FOMIN, IYF o de los socios corporativos de NEO.



## PRESENTACIÓN

El Programa de “*Nuevas Oportunidades de Empleo para Jóvenes*” (NEO), actualmente en ejecución en América Latina, tiene como objetivo NEO cerrar la brecha entre las habilidades de los jóvenes más vulnerables y la demanda de personal calificado por parte de las empresas, mejorando las oportunidades de empleo de los jóvenes.

La principal innovación en el enfoque que propone NEO es que, en lugar de pretender resolver el problema a nivel agregado mediante la aplicación de políticas públicas de manera generalizada, toma una perspectiva local que consiste en propiciar la colaboración, articulación y coordinación entre los actores relevantes en un espacio geográfico determinado, bajo el concepto de la formación de una “Alianza.” La iniciativa opera bajo un enfoque sistémico que consiste en crear un “ecosistema” de formación y uso de habilidades, en el que la Alianza es el espacio para engarzar la oferta de recursos humanos con la demanda y necesidades del sector productivo. Bajo este enfoque se busca romper con las restricciones sectoriales, y articular en un mismo espacio y población un conjunto de instrumentos generalmente desarticulados y dispersos en beneficio de los jóvenes.

Por su enfoque innovador, desde sus inicios, NEO ha sido acompañado por el desarrollo de un “*Plan de Aprendizaje NEO*,” cuyo objetivo es analizar, sistematizar, y decantar la información que se va generando a lo largo de la implementación, para ofrecer insumos para la mejora continua, y para ir generando un conjunto de evidencia sobre si NEO puede constituir una alternativa viable y efectiva para hacer frente a los retos de empleabilidad de los jóvenes de la región, pensando incluso, en su futuro escalamiento.

El Plan original consta la realización de cinco estudios temáticos que analizan (i) la conformación de las alianzas público-privadas para promover la empleabilidad juvenil; (ii) la alineación entre la formación/educación de recursos humanos y las necesidades del sector privado; (iii) el proceso de formación de habilidades socioemocionales; (iv) la internalización de los servicios de intermediación laboral; y (v) la inclusión de los servicios de orientación vocacional. Adicionalmente, NEO cuenta con dos estudios adicionales, uno sobre retorno de la inversión (ROI) y otro sobre la prestación de servicios de fortalecimiento NEO bajo la guía de estándares de calidad NEO, que, junto con estudios suplementarios sobre tendencias, herramientas metodológicas, e investigaciones locales, contribuyen a la generación de conocimiento.

Este estudio, realizado por la Fundación Chile bajo la coordinación de Víctor Illanes y Gabriel Rojas, analiza el papel que juega la orientación vocacional dentro del “ecosistema NEO”. Como lo exponen claramente los autores, la orientación vocacional es un engranaje fundamental, ya que es el mecanismo mediante el cual se pone a disposición de los jóvenes el panorama sobre las opciones académicas y profesionales con que cuentan, para ayudarles a identificar aquéllas que se alinean a sus capacidades, vocaciones, expectativas e intereses, y de manera más general, a su plan de vida. El valioso trabajo del equipo de investigación permite identificar los logros, factores de éxito y buenas prácticas observados hasta ahora, así como también los retos, las limitaciones, y las recomendaciones para la mejora que se desprenden del análisis cualitativo y cuantitativo realizado.

La aportación es por lo tanto fundamental para contribuir a la reflexión para consolidar la iniciativa NEO en los años por venir.

Dr. Miguel Székely Pardo, Socio de Aprendizaje NEO

## Contenidos

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
1. POR QUÉ ORIENTACIÓN VOCACIONAL .....	2
2. ENFOQUE DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL .....	3
2.1. Orientación vocacional: definición y origen.....	3
2.2. Factores que influyen en la orientación vocacional.....	5
2.3. Tipos de intervención en orientación vocacional .....	7
2.4. Técnicas de evaluación de la orientación vocacional.....	7
2.5. Hacia un programa de orientación vocacional .....	9
3. PRINCIPALES HALLAZGOS EN EL CONTEXTO DE NEO .....	9
3.1. Contexto del programa NEO.....	9
3.2. Modelo de intervención.....	10
<i>Figura 1. Modelo de intervención.....</i>	11
3.3. Desde la tipología de orientación vocacional .....	12
3.4. Desde el uso de los instrumentos .....	12
<i>Figura 2. Modalidad de implementación .....</i>	13
3.5. Instalación de capacidades .....	13
3.6. Enfoque metodológico.....	14
<i>Figura 3. Metodología para el levantamiento de información .....</i>	14
<i>Tabla 1. Entrevistados por tipo de actor (en cada país) .....</i>	15
<i>Tabla 2. Dimensiones de entrevista por tipo de actor.....</i>	16
4. APRENDIZAJES DERIVADOS DE NEO .....	17
5. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS .....	18
5.1. Conclusiones .....	18
5.2. Desafíos .....	19
BIBLIOGRAFÍA .....	20
NOTAS .....	22

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al informe final de la consultoría “Análisis de información: experiencias en orientación vocacional en cinco países” para las iniciativas localizadas en los países de: Panamá, Perú, Chile, El Salvador y México. El estudio estuvo liderado por la Fundación Chile bajo la coordinación de Víctor Illanes y Gabriel Rojas.

La consultoría fue un esfuerzo para aportar al complejo entramado de caminos que se deben abrir y recorrer para mejorar la inserción laboral de jóvenes en Latinoamérica. En ese espacio, la experiencia de NEO representa una oportunidad para recoger valiosa información sobre cómo se están implementando estos caminos, y otros nuevos que permitan alcanzar este propósito.

Las alianzas NEO en Panamá, Perú, Chile, El Salvador y México se han identificado tres aspectos distintos que dificultan la inserción de los jóvenes en el mercado laboral:

1. La desconexión entre las habilidades que demanda el mercado del trabajo y las habilidades que poseen los jóvenes.
2. La falta de programas de capacitación integrales, que combinen formación de destrezas técnicas y para la vida, con pasantías y servicios de intermediación laboral.
3. La falta de información sobre las diferentes herramientas y mecanismos para identificar opciones de trabajo, plan de vida, sentido de vocación y todo lo relacionado con la orientación vocacional.

Los resultados del programa NEO deben apuntar a convertirse en un modelo de utilidad para entidades del sector público y privado, y de la sociedad civil, interesadas en formular políticas y diseñar servicios y programas para promover la inserción laboral de jóvenes.

El documento examina los factores que dificultan la inserción de los jóvenes en el mercado laboral y los principales hallazgos de las intervenciones promovidas por el programa NEO. Para finalizar, se identifican los retos de las intervenciones examinadas y se hace una serie de recomendaciones para la mejora del proceso de transferencia, aplicación, replicabilidad, escalamiento y sostenibilidad del modelo de orientación vocacional NEO en los países al terminar NEO.

## EXECUTIVE SUMMARY

This document corresponds to the final report of the study entitled “Career Guidance Experiences in Five Countries: Panama, Peru, Chile, El Salvador, and Mexico”, which focuses on the NEO initiatives in Panama, Peru, Chile, El Salvador, and Mexico. The study was led by Fundación Chile under the coordination of Víctor Illanes and Gabriel Rojas.

This study attempted to contribute to the complex web of pathways that must be opened up and explored to improve youth job placement in Latin America. In this area, the NEO initiative provides an opportunity to collect valuable information on how these pathways are being implemented, and on other new pathways to improve youth job placement.

NEO alliances in Panama, Peru, Chile, El Salvador, and Mexico have identified three distinctive aspects that hinder young people’s entry into the labor market:

1. The disconnect between the skills that the labor market requires and those that young people have.
2. The lack of comprehensive training programs combining technical and life skills training with internships and job placement services.
3. The lack of information on the various tools and mechanisms for identifying employment options, a life plan, a “calling” and everything related to career guidance.

The results of the NEO program should be used to create a useful model for public and private entities and civil society organizations interested in formulating policies and designing services and programs to promote young people’s entry into the labor market.

This document examines the factors that both hinder and promote the sustainability of the socioemotional skills component in organizations implementing youth employability programs. Lastly, it identifies the challenges facing PTS as a socioemotional skills component and makes a series of recommendations to improve the transfer, application, replicability, scaling-up and sustainability of the socioemotional skills component in the study countries once the NEO initiative ends.

This document examines the factors that hinder youth job placement and the main findings of the NEO program’s interventions. Finally, it identifies the challenges facing the local interventions examined and makes a series of recommendations for improving the transfer, application, replicability, scaling-up and sustainability of the NEO career guidance model in the study countries once the NEO program ends.

## RESUMO EXECUTIVO

Este documento corresponde ao relatório final da consultoria “Análise de informações: experiências com orientação profissional em cinco países” relativa às iniciativas desenvolvidas nos seguintes países: Panamá, Peru, Chile, El Salvador e México. O estudo foi liderado pela Fundación Chile sob a coordenação de Víctor Illanes e Gabriel Rojas.

A consultoria consistiu em um esforço para contribuir com a complexa rede de caminhos que devem ser abertos e percorridos para melhorar a inserção de jovens latino-americanos no mercado de trabalho. Nesse espaço, a experiência da iniciativa NEO representa uma oportunidade para se obter informações valiosas sobre como esses caminhos estão sendo implementados e identificar outras vias que permitam a consecução desse objetivo.

As parceiras NEO no Panamá, Peru, Chile, El Salvador e México identificaram três aspectos diferentes que dificultam a inserção dos jovens no mercado de trabalho:

1. O descompasso entre as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho e as habilidades atuais dos jovens.
2. A falta de programas de capacitação abrangentes que combinem formação técnica e desenvolvimento de habilidades para a vida com estágios e serviços de intermediação laboral.
3. A falta de informações sobre as diferentes ferramentas e mecanismos disponíveis para a identificação de opções de trabalho, plano de vida, senso de vocação e todos os elementos relacionados à orientação profissional.

Os resultados do programa NEO devem se converter em um modelo útil para entidades públicas, privadas e da sociedade civil interessadas em formular políticas e desenhar serviços e programas que promovam a inserção laboral dos jovens.

O documento analisa fatores que dificultam a inserção dos jovens no mercado de trabalho e os principais resultados das intervenções promovidas pelo programa NEO. Por fim, os desafios das intervenções analisadas são identificados e diversas recomendações são apresentadas para melhorar o processo de transferência, aplicação, replicabilidade, escalonamento e sustentabilidade do modelo de orientação profissional da iniciativa NEO nos países após a conclusão do programa.

## 1. POR QUÉ ORIENTACIÓN VOCACIONAL

La inserción de los jóvenes entre 15 a 24 años en el mercado laboral se ha convertido en un eje importante de desarrollo en las políticas públicas a nivel mundial, principalmente debido a que, tras la crisis económica de 2007, se evidenció que este grupo es particularmente sensible a los ciclos económicos y que, por lo tanto, están en una situación de riesgo latente (Organización de Estados Iberoamericanos y Italia Lavoro 5). Según información de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en América Latina y el Caribe la tasa de desempleo juvenil alcanzaba el 16,1%, enfrentando las tasas de desempleo más altas en algunas regiones (OIT, “Políticas de empleo juvenil” 1).

Si bien actualmente la situación laboral es mejor que en años anteriores, las tasas de desempleo juvenil siguen siendo preocupantes, y esto se suma a las altas tasas de rotación laboral que presenta este grupo, que puede explicarse por la falta de experiencia que poseen y los altos niveles de insatisfacción con sus trabajos (OIT, *Tendencias Mundiales* 37).

En el año 2012, en el contexto de la Conferencia Internacional del Trabajo (OIT), se estableció un “Llamado a la acción” para el empleo joven, y se estableció un acuerdo para dar respuesta a la situación del empleo juvenil (OIT, *Tendencias Mundiales* 5). Las iniciativas de este tipo han logrado abrirse paso en las agendas de los distintos países, en especial en aquellos que cuentan con enfoques que consideran involucrar a actores de diversos sectores e instituciones, del sector público y privado.

Se han identificado tres aspectos que dificultan la inserción de los jóvenes en el mercado laboral: (1) la desconexión entre las habilidades que demanda el mercado del trabajo y las habilidades que poseen los jóvenes, lo que hace referencia a que la oferta formativa disponible no está alineada o vinculada con la demanda del mundo del mercado laboral, por lo que se dificulta la contratación de jóvenes, (2) la falta de programas de capacitación integrales, que combinen formación de destrezas técnicas y para la vida, con pasantías y servicios de intermediación laboral, y (3) la falta de información sobre las diferentes herramientas y mecanismos para identificar opciones de trabajo, plan de vida, sentido de vocación y todo lo relacionado con la orientación vocacional (International Youth Foundation, *Situación de empleo* 18).

Estos tres aspectos guardan una fuerte relación con la falta de conocimiento por parte de los jóvenes sobre el mundo laboral y sobre la preparación que necesitan para poder insertarse laboralmente de manera satisfactoria. Por lo mismo, la orientación vocacional, cuya función es brindar a los jóvenes las herramientas necesarias para una mejor reflexión, conocimiento y autonomía en la toma de decisiones, es una herramienta fundamental para abordar la problemática del desempleo juvenil, y es uno de los ejes en el que se enfocan las políticas de empleo juvenil.

En general, la orientación vocacional es un proceso activo que puede tener alcances informativos, de diagnóstico, de consejería (individual o grupal), de capacitación, y de asesoría y apoyo en la inserción

del joven al sistema educativo o al mercado laboral. Existen diversas intervenciones y metodologías específicas para brindar servicios vocacionales, que según la evidencia internacional disponible parecen tener resultados positivos; aunque generalmente las intervenciones se componen de varias acciones integradas, entre las que se encuentra la orientación vocacional. Por lo tanto, NEO presenta una oportunidad para estudiar las estrategias abordadas en diferentes contextos para dar respuestas más eficaces y efectivas al problema de empleabilidad juvenil, especialmente en los jóvenes en situación de vulnerabilidad, que son la prioridad de la iniciativa.

En este contexto se vuelve interesante estudiar los distintos modelos de orientación vocacional, entender qué estrategias son más pertinentes y efectivas en determinados contextos (evitando la deserción de los jóvenes beneficiarios, por ejemplo), identificar prácticas que vuelven los procesos de orientación vocacional más eficaces y efectivos, generando un cambio positivo en los niveles de satisfacción de los jóvenes con su elección y en sus trayectorias formativas y laborales.

## 2. ENFOQUE DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL

### 2.1. Orientación vocacional: definición y origen

Es posible definir *orientación vocacional* como aquella disciplina que tiene por fin facilitar el proceso de elección de una carrera, profesión u ocupación respecto de la cual es necesario adquirir formación o capacitación. Se trata de una experiencia que pretende resolver y dilucidar ideas y argumentos en torno a la relación particular que asocia a un sujeto con el resto del círculo social, así como también de las condiciones contextuales y materiales en las que se desempeña. En la orientación vocacional se conjuga el sujeto (dimensión subjetiva); los objetos vocacionales a elegir y el contexto en el que se produce la relación sujeto-objeto (dimensión social) (Ministerio de Educación de Perú 7-8; Rascovan, “Lo Vocacional: una revisión crítica” 3; Mosca de Mori y Santiviago, citado en Eugenia Suarez, *Algunos aspectos centrales de la Orientación Vocacional* 13).

La orientación vocacional, como concepto, disciplina y técnica, tiene su origen en la época moderna. Dentro de un contexto histórico caracterizado por las grandes poblaciones asentadas en territorios industriales, las distintas actividades, ocupaciones y profesiones experimentan diferenciaciones cada vez más radicales y complejas, evidenciando la necesidad de asimilar dichas transformaciones a través de la orientación de los estudiantes y población laboralmente activa frente a este nuevo e incierto escenario (Rascovan, “Lo Vocacional: una revisión crítica” 2).

Existe una serie de conceptos que subyace a la noción de *orientación vocacional*, por lo cual es necesario definirlos para así diferenciarlos (Ministerio de Educación de Perú 6):

- **Vocación.** Conjunto de motivos e intereses que inducen y provocan a las personas hacia *aquello que quieren realizar en sus vidas*, dentro de un contexto de oportunidades y limitaciones. El concepto surge con la emergencia de las religiones cristianas protestantes,

las cuales proponen como uno de sus supuestos fundamentales la designación, por parte de Dios, de una respectiva misión terrenal o *vocación* para los seres humanos. Sin embargo, en la actualidad *vocación* es comprendida como un concepto dinámico y susceptible de transformaciones, en el que intervienen aspectos subjetivos, interpersonales y contextuales. En síntesis, “podríamos definir lo vocacional como el campo de problemáticas del ser humano y la elección-realización de su hacer, básicamente en términos de estudio y/o trabajo” (Rascovan, “Orientación vocacional, las tensiones vigentes” 52)

- **Profesión.** De una manera más acotada, la profesión corresponde a una actividad laboral, posible de desempeñar solamente a partir de una preparación y especialización previa.
- **Ocupación.** La ocupación es cualquier tipo de actividad realizada por un individuo, independientemente del horario y de una eventual especialización. En esta categoría se incluye tanto a la profesión, como a cualquier actividad ya sea económica remunerada o no remunerada, recreativa o de alguna otra naturaleza.

Considerando los conceptos anteriores, podemos definir *orientación vocacional* como “la intervención tendiente a facilitar el proceso de elección de los objetos vocacionales”, (Rascovan, “Lo Vocacional: una revisión crítica” 2), vale decir, de aquellos elementos que permiten que el individuo distinga y desempeñe una cierta profesión u ocupación, dentro de una sociedad con alta diferenciación funcional. Con todo, *orientación vocacional* refiere a los aspectos ocupacionales relacionados con el estudio y el trabajo. (Rascovan, “Lo Vocacional: una revisión crítica” 2)

A su vez, Rascovan (“Orientación vocacional, las tensiones vigentes” 48) señala que existen principalmente cuatro estadios de desarrollo para la disciplina de *orientación vocacional*.

La primera tiene que ver con el *discurso psicotécnico* extendido por las facultades de psicología estadounidenses a comienzos del siglo XX. El modelo de orientación vocacional estaba pensado a partir de la interacción sujeto-medioambiente (o más bien entre rasgos y factores), y consistía en el estudio y posterior evaluación de las distintas características de una persona, en contraste con aquellos atributos y requisitos propios de una determinada profesión u ocupación. En este sentido, la persona tendría mayor *vocación* para una profesión, en tanto sus características personales sean similares y se correspondan a aquellas requeridas para el ejercicio de esta.

Luego, a mediados del siglo XX, la psicodinámica y el psicoanálisis enfatizaron respecto de la orientación vocacional señalando la relevancia de los aspectos evolutivos de la vida humana. En este sentido, la elección vocacional corresponde a un proceso continuo que tiene asidero a lo largo de todo el curso vital, por lo cual la labor de los profesionales u orientadores debiera ser *acompañar y favorecer* dicho desarrollo vocacional. En última instancia, el individuo descubre y escoge su vocación a partir de su autoconcepto, dentro de una serie de condiciones contextuales que ofrecen ciertas alternativas y reprimen otras. A partir de esto, Holland (en Rascovan, “Orientación vocacional, las

tensiones vigentes” 49) propone seis tipos de ambientes laborales: motrices, intelectuales, de apoyo, de conformidad o convencionales, de persuasión y estéticos. A su vez, ofrece seis tipos de personalidad: realista (motriz), sociable (de apoyo), investigador (intelectual), convencional (de conformidad), emprendedor (de persuasión) y artístico (estético).

Una tercera etapa es denominada *desarrollo de carrera*, y emergió en distintos países durante la década de 80'. Esta se caracteriza por el reemplazo del concepto *vocación* por el de *carrera*. En este sentido, se acentúa la necesidad de vincular la orientación vocacional con el desempeño de una determinada profesión. En esta etapa también se distinguen los distintos tipos de orientación que contribuirían al acompañamiento en la toma de decisión vocacional: (1) orientación personal y social, asociada a problemáticas psicosociales e internas del sujeto; (2) la orientación educativa, alojando los problemas de aprendizaje y elecciones vocacionales sobre educación; y (3) la orientación vocacional o profesional, la que “corresponde a la ayuda que se lleva a cabo con las personas en sus elecciones respecto a ocupaciones, profesiones, trabajos y trayectos educativos” (Rascovan, “Orientación vocacional, las tensiones vigentes” 50).

La cuarta etapa corresponde a los tiempos actuales, y enfatiza en la necesidad de pensar críticamente y realizar la orientación vocacional a partir de su posicionamiento dentro de un escenario histórico con particularidades, vinculadas al deterioro de las condiciones sociales, el aumento de la pobreza y acentuación de la desigualdad social. Contrario a los paradigmas anteriores, los cuales se caracterizan por ser deterministas, lineales y homogéneos (vinculados principalmente a la psicología), el paradigma actual pretende posicionarse como *complejo, crítico y transdisciplinario*, confrontando las concepciones de orientación aparentemente neutras.

De esta forma, para pensar la orientación vocacional en la actualidad, es necesario no simplemente proveerse de los recursos técnicos propios de la psicología, sino también desarrollar una visión crítica y examinadora, que enriquezca el proceso de elección (Rascovan, “Orientación vocacional, las tensiones vigentes” 50-51).

## **2.2. Factores que influyen en la orientación vocacional**

Con todo, existen una serie de factores que son necesarios de identificar y describir, y que afectan la *orientación vocacional*. Son posibles de agrupar en dos grandes dimensiones: aspectos internos y aspectos externos (Ministerio de Educación de Perú 6-7).

Sobre los aspectos internos, estos refieren principalmente a:

- **La identidad, autoconcepto y autoestima.** Vale decir, aquellos aspectos internos que permiten al individuo comprender sus propias características, particularidades, habilidades, destrezas y también dificultades. Aquí también se comprende a la autoestima, considerándola como el nivel de aceptación o rechazo que un sujeto tiene de sí mismo y de su desempeño.

- **La personalidad.** Vale decir, aquellas actitudes y comportamientos que desempeñan los sujetos, pero que, sin embargo, son necesarios de analizar de forma retrospectiva.
- **Las aptitudes, capacidades e intereses.** En el proceso de desarrollo psicológico y social de las personas, estas descubren aquellas *áreas ocupacionales* en las que poseen mejores rendimientos y se ajustan de mejor forma a sus intereses. Un entorno que acompañe al proceso de descubrimiento provocará mejores condiciones para una posterior orientación vocacional.
- **Los valores.** Visualizados a partir de las actitudes frente a distintos estímulos, las creencias, preconcepciones y valores incorporados por el individuo influirán en su posterior decisión vocacional.

En lo relativo a los factores externos, estos tienen que ver principalmente con:

- **Las relaciones sociales.** Vale decir, los distintos círculos y redes sociales de las que el individuo es miembro, las cuales permiten generar en él un sentido de pertenencia, identidad y confianza.
- **Aspectos socioculturales.** Aquel conjunto de costumbres, valores y cosmovisiones en general que orientan la percepción y la generación de metas, así como las tomas de decisiones. Gracias a esto es que se diferencian las valoraciones sobre determinadas carreras y ocupaciones, siendo unas más cotizadas y reputadas que otras.
- **Concepción de género.** Esto es, aquellas “concepciones, prácticas y expectativas elaboradas y construidas por un grupo social respecto a cómo deben ser mujeres y varones a partir de las diferencias sexuales.” (Ministerio de Educación de Perú, 2013: 8). En este sentido, los roles asociados a distintos géneros estructuran las relaciones sociales, variando según el contexto cultural en el que se desempeñen.
- **Información del mercado y oferta educativa.** Vale decir, el estado del arte respecto de la operación de distintas carreras en el mercado laboral, para conocer así variables relevantes como la empleabilidad según profesión, tasas de ingreso y deserción, etc.

Es a partir de la conjugación entre los factores internos y externos en que se produce la *elección vocacional*, por lo cual, la orientación debe evidenciar dichos aspectos, considerándolos en su desempeño.

Galilea (2) propone una serie de factores que igualmente influyen en el proceso de orientación vocacional, tales como la motivación laboral del sujeto; la iniciativa para la búsqueda de empleo y formación; la percepción de los recursos económicos; la situación familiar, esto es, la red social y la posibilidad de, a través de ella, encontrar un empleo; la relación del sujeto con el mercado o mundo laboral; la historia formativa-laboral del sujeto; el último trabajo y curso de formación en los que se desempeñó la persona; los motivos de sus abandonos laborales y formativos; las limitaciones y preferencias laborales actuales y potenciales; los deseos de preferencia laborales; y los tipos de actividades (u ocupación) desempeñadas por la persona en su día a día.

### 2.3. Tipos de intervención en orientación vocacional

Con todo, y considerando la complejización actual que experimenta la disciplina de orientación vocacional, Rascovan (*Orientación Vocacional. Una perspectiva crítica* 1-2) propone distintos tipos de intervenciones que tienen por objetivo facilitar la *elección vocacional*, considerando la conjugación entre los factores subjetivos (la interacción entre sujeto y objeto vocacional) y los sociales, asociados al contexto sociohistórico dentro del que se produce la relación sujeto-objeto.

La primera es la *intervención psicológica*, y se centra en el sujeto que elige los objetos vocacionales. En este sentido, la intervención debe asegurar las condiciones para que la persona a orientar pueda encontrarse retrospectivamente consigo mismo, su historia personal y social. La experiencia debe generar al sujeto la posibilidad de reconocerse como tal, como alguien *a quien le falta algo*, y por lo cual *debe salir a buscar*. La intervención psicológica debe promover elecciones para el sujeto en torno a su proyecto de vida futuro, relacionado principalmente con el trabajo o estudios.

El segundo tipo de intervención es la *pedagógica*. Esta se centra en el conocimiento crítico y valorativo de los *objetos vocacionales*, y en la problematización del contexto sociohistórico en que se produce la relación sujeto-objeto. En este sentido, la intervención pedagógica tiene por objetivo promover procesos de enseñanza y aprendizaje que favorezcan la comprensión, por parte del individuo, de la realidad social; evidenciando las nuevas coyunturas que caracterizan el contexto social contemporáneo. Rascovan acentúa la necesidad de generar orientación vocacional en el contexto escolar: “Hablar de intervención pedagógica en orientación vocacional significa, entonces, marcar la necesidad imperiosa de que estos contenidos no sigan marginados de la vida escolar” (*Orientación Vocacional. Una perspectiva crítica* 2). Además de la comprensión de los problemas sociales actuales, se propone que la intervención pedagógica proporcione mecanismos para ayudar a la persona a *combatir* dichos escenarios adversos.

Finalmente, la *intervención sociológica* se asemeja a la anterior, pero sin embargo ésta ha de desempeñarse en un contexto extraescolar: orientada a la población que finalizó su etapa escolar pero que no se insertó en el mercado del trabajo ni en la educación superior; así también a personas que no forman parte de la educación escolar. En este sentido, la intervención sociológica debe promover el conocimiento de los objetos vocacionales y el contexto social e histórico en que se desempeña la relación sujeto-objeto; así como también generar estrategias útiles para la reincorporación en el mercado del trabajo o en la educación superior.

### 2.4. Técnicas de evaluación de la orientación vocacional

Galilea (3) describe una serie de instrumentos empleados para la *orientación vocacional*:

#### Test CIPSA

Esta prueba considera variables personales, sociales y económicas, y las relaciona con más de 160 profesiones de distintos campos laborales y ocupacionales.

### **Test IPP (Intereses y preferencias profesionales)**

Pretende medir la percepción del sujeto frente a más de 200 profesiones, actividades y tareas, en términos de nivel de conocimiento y de preferencias. El resultado podría relacionar las aptitudes del sujeto a algún área de trabajo: administrativa, creativa, manual, técnica, etc.

### **Cuestionario de Motivación laboral para personas con enfermedad mental crónica**

Este instrumento busca medir el grado de motivación para trabajar, diferenciando factores motivacionales tales como la satisfacción laboral, la integración en el entorno laboral, etc.

### **Listado de ítems sobre acercamientos laborales**

Se propone indicar la cantidad o el número de acercamientos que realiza la persona hacia el mercado laboral, indicando el tipo de acercamiento, la frecuencia, la forma de acercamiento, los apoyos con los que cuenta, etc.

### **Inventario de preferencias profesionales**

Se constituye como un gran registro de más de 50 tareas y trabajos, respecto de las cuales se solicita que el individuo manifieste su disposición para desempeñarlas a corto y/o mediano plazo, así como también si es necesaria información para realizarlas.

### **Entrevistas semiestructuradas con el usuario**

Se pretende, a través de la aplicación de entrevistas, conocer la historia formativa, educacional y laboral del individuo, intentando conocer las causas y fundamentos detrás de la incertidumbre vocacional. Para eso, se analizan las tareas desempeñadas, las preferencias laborales, el motivo de despidos o abandonos, la relación con compañeros de trabajo y jefes, así también las expectativas laborales y su autoconcepto.

### **Entrevistas con familiares y otros miembros significativos (jefes, antiguos compañeros, etc.)**

Con el objetivo de complementar la información suministrada por el usuario, que en ocasiones puede ser vaga o poco correcta, será necesario conocer las opiniones y percepciones de la familia y otros actores sociales significativos para el usuario, aún más si en el pasado proporcionaron apoyo o algún tipo de acompañamiento a la persona. Será necesario conocer la relación establecida entre la familia y el mundo laboral; la valoración del trabajo por parte del grupo familiar; así como también conocer quiénes conforman la red social y de interacción del sujeto, así como sus respectivos niveles o tipos de ocupación.

### **Cuestionario sobre conocimiento del mercado laboral**

Este instrumento propone evidenciar el nivel de conocimiento del sujeto respecto del mercado laboral en general.

## 2.5. Hacia un programa de orientación vocacional

Para Galilea (4-7), un programa de orientación vocacional debería contener los siguientes elementos:

- **El aumento de la motivación para trabajar.** A través de distintos tipos de técnicas, se debe formar y fomentar al usuario respecto al desempeño laboral, para que adquiera sentido y pueda percibirlo como una actividad válida y legítima de realizar.
- **Aumentar los conocimientos del mercado laboral.** Vale decir, familiarizar a la persona con el lenguaje laboral y ofrecer e interiorizar sobre las distintas fuentes para informarse. Se deben proveer los recursos necesarios para acceder a dicha información, además de apoyar el aspecto conductual del sujeto, con el fin de favorecer las capacidades de diálogo e interacción con su entorno.
- **Aumentar el conocimiento sobre las propias destrezas y habilidades.** Se deben ofrecer técnicas para el reconocimiento de las habilidades y destrezas del usuario. Algunas de estas son los talleres, la recopilación de información por parte del círculo social más cercano, la elaboración de formatos de currículums, y la descripción de la historia formativa y laboral.
- **Fomentar intereses ajustados.** Esto es, generar una especie de recreación en el que la persona se involucre en un contexto lo más parecido a uno laboral, en el que pueda desarrollar trabajos y tareas según sus intereses vocacionales.
- **Aumentar el conocimiento del usuario sobre áreas laborales de interés.** Vale decir, implementar técnicas que permitan describir las áreas vocacionales de interés para la persona, ajustando sus posibilidades con las necesidades del mercado. Será necesario hablar de *campo laboral*, y no solamente de uno o dos empleos, con el objetivo de aumentar el número de potenciales alternativas.
- **Toma de decisión.** Elaborar un plan de acción que trabaje con: los objetivos laborales a alcanzar; las áreas laborales de interés; las diferentes alternativas sobre las cuales será posible decidir; la consideración de los distintos tipos de costos (económicos, de tiempo, etc.); la posibilidad de apoyo de miembros relevantes del círculo social; la eliminación de alternativas inadecuadas o que no generen interés; y finalmente la elección de la opción.

## 3. PRINCIPALES HALLAZGOS EN EL CONTEXTO DE NEO

### 3.1. Contexto del programa NEO

NEO, impulsado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), la Unidad de Mercados Laborales (LMK) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la International Youth Foundation (IYF), juntos

con Arcos Dorados, Caterpillar, Cemex, FORGE Foundation, Microsoft, SESI y Walmart, busca cerrar la brecha entre las habilidades de los jóvenes y la demanda por personal calificado por parte de las empresas, poniendo el foco en la calidad y pertinencia de la formación, y en su conexión o vínculo con el sector productivo.

NEO se articula a partir de cuatro componentes; el primero busca incentivar la formación de alianzas multisectoriales, que definan planes de cambio en sus países (10 países de la región); el segundo busca generar y luego transferir a las alianzas conocimiento [conjunto de herramientas] para mejorar la calidad de los servicios de empleabilidad para jóvenes (orientación vocacional, intermediación laboral, etc.); el tercero busca movilizar recursos (a nivel nacional) para implementar programas de empleo juvenil con un enfoque sistémico y a escala; y el cuarto busca diseñar e implementar un plan de aprendizaje, que genere información y conocimiento sobre la iniciativa NEO. En este último componente se busca medir el desempeño del proyecto NEO, a nivel regional y local, pero también generar nuevo conocimiento sobre temas relevantes, que se compartirá luego con actores del sector público, sector privado y sociedad civil. Particularmente, el plan de aprendizaje establece la elaboración de cinco estudios temáticos para abordar la experiencia e implementación

Según el programa NEO, se entenderá por orientación vocacional “el apoyo brindado a los jóvenes para que a partir del conocimiento de sus intereses, aptitudes y habilidades, y de la identificación de los recursos y oportunidades del entorno, estén mejor preparados para tomar decisiones sobre su formación técnica o académica, o sobre su vida laboral” (International Youth Foundation, *Guía para la prestación de servicios integrales de orientación vocacional dirigidos a jóvenes vulnerables* 10).

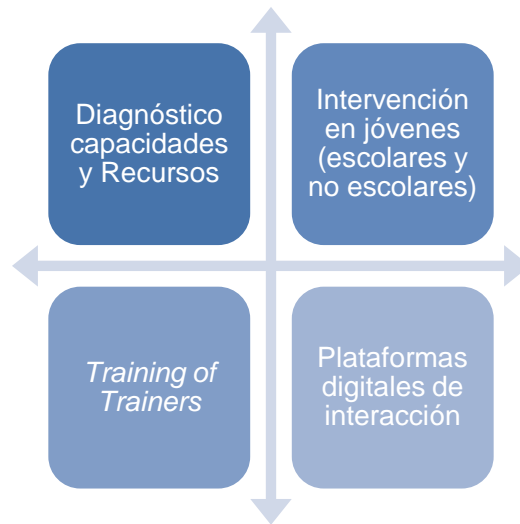
Tal como señala la definición precedente, la elección de formación, de vida laboral, de desarrollo, a la cual están expuestos día a día los jóvenes es un área que requiere mayor atención, entendiendo que mientras el proceso de decisión se lleve a cabo de manera más consciente, integrando la información necesaria, se construirán trayectorias formativas y laborales más coherentes. Decidir implica manejar un conjunto de elementos que intervienen el proceso decisional, por ejemplo, información respecto las necesidades de las empresas, pertinencia entre la oferta de capacitación y el desarrollo local, proyecto de vida de los jóvenes (CEPAL), etc.

A partir del marco teórico señalado precedentemente, los principales hallazgos levantados, en los 5 países de la muestra, respecto la implementación de orientación vocacional.

### **3.2. Modelo de intervención**

Considerando las especificidades y diferencias en estados de avances de los distintos países se puede observar una estructura general que se ha denominado (para los efectos de este estudio) como Modelo de Intervención, en el que se distinguen los siguientes ámbitos de acción:

**Figura 1. Modelo de intervención**



Fuente: Elaboración propia.

- a. **Diagnóstico**, a partir de sus propios instrumentos o aquellos facilitados por IYF, promueven en las instituciones de formación (secundaria, técnico superior o de Oficios, dependiendo del país) que adhieren al programa, la realización de un diagnóstico que permita identificar brechas respecto recursos, capacidades y avance en el desarrollo de Orientación Vocacional.
- b. **Intervención en Jóvenes**, escolarizados o no escolarizados, con quienes se trabaja a partir de un conjunto de instrumentos que permitan apoyar: el desarrollo como individuos, la transición educación - trabajo o la reinserción en el mercado laboral. A partir de las distintas realidades y necesidades, cada país adapta el modelo, así por ejemplo, en Chile y Perú, se utilizan SOVIO y GPS Vocacional respectivamente, y en El Salvador y Panamá Descubre tu Vocación y Pasaporte para el Éxito. De los 5 casos en estudio El Salvador, y dada la realidad de los jóvenes es la única que implementa solo con jóvenes no escolarizados, centrándose en jóvenes con necesidades laborales.
- c. **Training of Trainers**, a instructores, profesores, orientadores vocacionales o preceptores, en todos los países, teniendo a la vista que cumplen un rol fundamental en el proceso de guía, apoyo y transferencia, y que representan la primera línea de comunicación con los jóvenes, y al mismo tiempo representa un mecanismo de instalación del modelo de orientación vocacional al dejar capacidades instaladas en este segmento.
- d. **Utilización de Plataformas digitales**, que cumplen un doble rol, basado en dos objetivos diferentes, pero complementarios. El primero, la utilización de mecanismos masivos de información y difusión del programa. Y segundo, como un mecanismo de interacción con los

jóvenes. Entendiendo que ha habido migración de las formas de comunicación y construcción de redes sociales en los jóvenes.

### **3.3. Desde la tipología de orientación vocacional**

De acuerdo con lo señalado en el punto 3 del tercer capítulo, es posible identificar tres tipos de intervenciones, Psicológica, Pedagógica y Sociológica. Vale decir, centrado en el individuo, en su etapa escolar y en el contexto extraescolar.

Más allá de las diferentes realidades de los países, dicha distinción muestra con claridad (y reflejado en los resultados), que orientación vocacional es una estrategia de mediano a largo plazo, que debe ser incorporada [idealmente] en las edades más tempranas, y cuyo objetivo no debe confundirse con la elección de una carrera, al final del periodo escolar. Si no, debe responder a un proceso de aprendizaje en la capacidad de tomar decisiones basado en intereses, fortalezas, gustos, posibilidades, etc. Esta lectura está muy bien abordada por los países al observar las distintas herramientas<sup>1</sup> y estrategias utilizadas.

De acuerdo con el marco teórico, las iniciativas implementadas por NEO, en los cinco países, se centran en intervenciones Pedagógicas y Sociológicas, la primera vinculada al periodo escolar, y la segunda al extraescolar, respondiendo a la necesidad de la búsqueda de reinserción al mercado laboral; y no encontrando hallazgos de intervenciones Psicológicas y por ende quedando como un desafío por abordar.

Es así como de los resultados analizados, y sin atentar en contra de las particulares soluciones implementadas en cada país, se destacan tres líneas de acción claramente identificables. La primera es la intervención de ámbitos escolarizados (con la única excepción de El Salvador); la segunda, quizá la más extendida, es la intervención en poblaciones no escolarizadas, y, por último, el apoyo basado en plataformas digitales, que van desde soluciones informativas (El Salvador) a aquellas interactivas (Panamá, Chile<sup>2</sup>, México y Perú<sup>3</sup>), con distintas propuestas de puntos de contacto, tales como Facebook o sitios propios específicos, como por ejemplo “Marca Tu Rumbo”. Desde el análisis y recopilación de información, se considera que, probablemente, sea uno de los aciertos más importantes, al constatar que, en el abordaje de los jóvenes, las herramientas digitales han ido adquiriendo un rol fundamental. Guardando las diferencias entre los países, todos despliegan estos mecanismos que permiten entrar en la forma de hacer comunidad de los jóvenes. Ello implica, hacerse cargo del lenguaje, de las formas de comunicación, del formato, de la instantaneidad, así como de la superficialidad<sup>4</sup>.

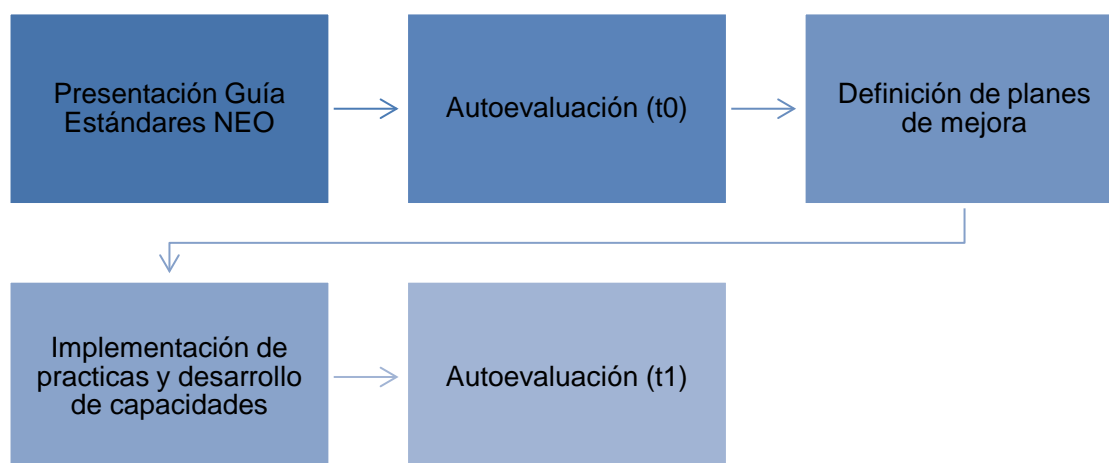
### **3.4. Desde el uso de los instrumentos**

En la línea del punto anterior, el uso de las herramientas metodológicas y prácticas definidas en el marco de la Alianza NEO tuvo diferentes expresiones, e intensidad en su uso. En el análisis global

refleja un proceso adaptativo, que reconoce las capacidades y avances de los países, el desarrollo de sus propios instrumentos y la capacidad de apalancarlos al proyecto, potenciando sus propias herramientas por sobre las del programa.

Particularmente, del modelo de metodológico propuesto por IYF, la Guía de Estándares de Calidad, fue transversalmente utilizada. Desde una mirada amplia, este instrumento pareciera ser muy valorado por todas las alianzas, en tanto un mecanismo que, de manera simple y alineada con los objetivos de la iniciativa, permitía obtener un primer diagnóstico de capacidades a nivel de las instituciones participantes. El siguiente esquema representa la modalidad (general) de implementación.

**Figura 2. Modalidad de implementación**



Fuente: Elaboración propia.

### 3.5. Instalación de capacidades

A la luz de los datos se puede destacar que la implementación del componente de orientación vocacional responde a las necesidades país y ha logrado en algunos países profundizar (Perú, por ejemplo) y en otros, reimpulsar una agenda de trabajo pública y público-privada (por ejemplo, Panamá).

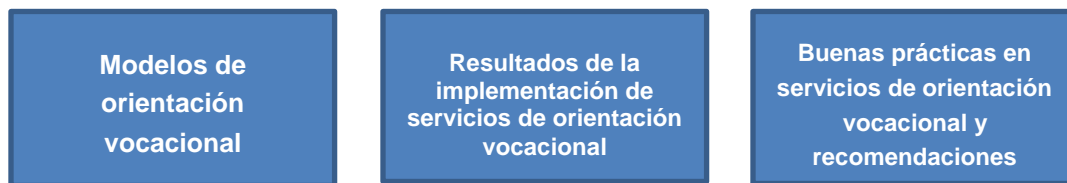
En todas las experiencias sistematizadas, se pudo constatar que un rol importante, no solo para el cumplimiento de los indicadores sino también pensando en la sustentabilidad de la iniciativa, fue la capacitación a docentes, instructores y profesionales. Todos los países, realizaron un esfuerzo consciente y permanente para implementar esta acción, en las distintas etapas del proceso de transición educación - trabajo. Sea ello sólo población no escolarizada (como el caso de El Salvador) como estrategias que cubrían ambos segmentos como es el caso de México. O, por ejemplo, estrategias mixtas, pero con foco en población escolarizada, como fue Panamá.

### 3.6. Enfoque metodológico

La metodología que se utiliza para llevar a cabo el estudio se basa en el modelo de *análisis temático*<sup>5</sup>, que consiste en una combinación de técnicas y etapas, que integran aspectos cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de analizar en profundidad un tema específico.

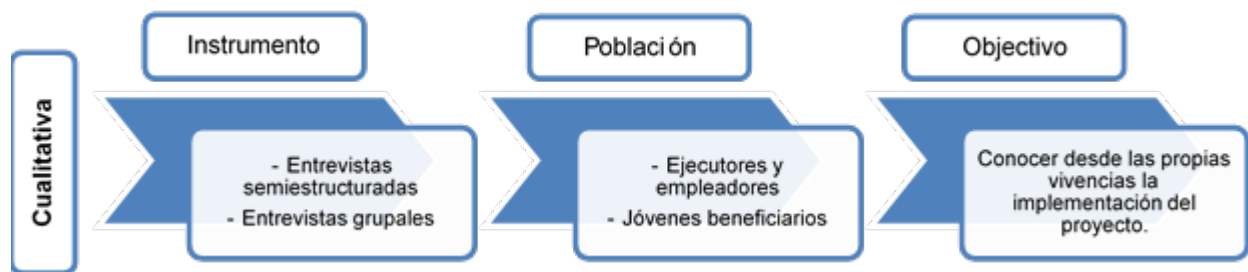
Para llevar a cabo el análisis temático se escogieron cinco casos de estudio (México, Panamá, El Salvador, Perú y Chile), que se encuentran en distintas etapas de elaboración y/o ejecución de los servicios de orientación vocacional NEO.

El levantamiento de datos generó información relacionada con tres grandes ámbitos temáticos:



El levantamiento de datos se centró en el **levantamiento de datos primarios con metodologías cualitativas**, a través de entrevistas semiestructuradas y entrevistas grupales.

**Figura 3. Metodología para el levantamiento de información**



Fuente: Elaboración propia.

#### 3.6.1. Estrategia cualitativa

Las entrevistas, en un primer momento, corresponden a videoconferencias con los ejecutores del programa en el país estudiado. Luego, en terreno, se aplicaron entrevistas semiestructuradas con las distintas instituciones que componen la red en cada país y entrevistas grupales con los jóvenes sujeto y/o beneficiarios del proyecto.

Con estas metodologías se buscó recolectar datos descriptivos, tanto desde *“las propias palabras pronunciadas o escritas de la gente y las actividades observables,”* a partir de los cuales construir un mapa conceptual (conjunto de variables interrelacionadas) y conocer desde las propias vivencias, la implementación de cada proyecto (Taylor y Bogdan 152). La combinación de entrevistas semiestructuradas y grupales tiene como objetivo levantar información relevante. Primero la entrevista semiestructurada, recoge la experiencia desde la subjetividad del sujeto (interpretada desde su universo simbólico), y segundo, en la entrevista grupal, relevando la experiencia desde la interacción de discursos (lenguaje) que actúa como agente catalizador y mediador de opiniones individuales, cuyo resultado es un discurso de la realidad donde cada uno se vincula y se reconoce (a través de su opinión), generando sentido de pertenencia en la construcción de la realidad.

La muestra para cada país se compone de los siguientes tipos de entrevistados:

- **Ejecutores:** Son representantes de las instituciones que se han encargado de implementar los proyectos en los respectivos países.
- **Empleadores:** Corresponden a representantes de las empresas que han recibido a jóvenes NEO para ser parte de su fuerza laboral.
- **Beneficiarios:** Son jóvenes que participan o fueron parte del programa Nuevo Empleo y Oportunidades.

El detalle de la muestra se presenta en Tabla 1.

**Tabla 1. Entrevistados por tipo de actor (en cada país)**

<b>Ejecutores</b>	Director institución ejecutora
	Gerente/coordinador del proyecto
<b>Autoridades</b>	Ministros, Subsecretarios
	Profesionales y técnicos
<b>Empleadores</b>	Empleadores y encargados de RRHH (Reclutamiento y Selección)
<b>Beneficiarios</b>	Beneficiarios actuales
	Egresados del Programa

Fuente: Elaboración propia.

Para cada tipo de entrevistado, se generó una pauta de entrevista distinta, puesto que la información que se buscó levantar con cada uno difiere, según el rol que juega en el sistema. De este modo, una pauta se aplicó a los ejecutores del programa, otra a los empleadores y otra a los jóvenes beneficiarios. Las dimensiones que se abordaron para cada grupo de entrevistados, se pueden observar en la Tabla 2.

**Tabla 2. Dimensiones de entrevista por tipo de actor**

Dimensiones	Tipo de actor		
	Ejecutores	Empleadores	Beneficiarios
Antecedentes de la institución	X		
Modelo de implementación del Programa	X		
Evaluación de avances y/o resultados	X		
Uso y adaptación de instrumentos	X		
Tipo de relación y vínculo con coordinación regional	X		
Caracterización de la institución		X	
Características de puestos de trabajo asociados al Programa NEO		X	
Evaluación de laboral de los egresados y atributos diferenciadores		X	
Evaluación del Programa en su conjunto		X	
Tipo de relación y vínculo con el programa		X	
Situación actual laboral y/o formativa			X
Motivación, percepción y valoración asociada al Programa NEO			X
Percepción y valoración de las actividades de orientación vocacional			X
Valoración y proyección laboral y/o formativa			X

Fuente: Elaboración propia.

#### 4. APRENDIZAJES DERIVADOS DE NEO

1. El levantamiento de información realizado permite destacar que la implementación del componente de orientación vocacional responde a necesidades país, y por ende es pertinente a los requerimientos de los jóvenes. De la misma manera se constata la valorización y utilización de recursos [instrumentos] locales que se complementan con los disponibilizados por IYF. (es el caso de 2 de 5 países).
2. Guardando los matices y particularidades de cada realidad, la iniciativa ha logrado reactivar una agenda de trabajo pública y/o público-privada, relevando la necesidad fortalecer el proceso de orientación vocacional. Ello se evidencia en la internalización de dichos instrumentos en distintos niveles y bajo distintos formatos, como incorporación a planes de trabajo locales (institutos de formación) o presentación de normativas legales.
3. Por otra parte, en la implementación el uso de instrumentos de orientación vocacional van desde casos como el de Panamá que incorpora la batería completa propuesta por IYF (Guía de estándares de calidad, Descubre tu Vocación y Pasaporte para el Éxito), ejemplos como el de Perú, que incorpora algunos instrumentos y particularmente en el sector no escolarizado, y utiliza SOVIO que es una plataforma del Estado, o el ejemplo de Chile donde solo se utiliza la Guía de Estándares de Calidad, e instrumentos locales de orientación vocacional.
4. Desde la perspectiva de instalación de capacidades, ha sido transversal el uso de la Guías de Estándares de Calidad, lo que ha permitido fortalecer y aumentar las capacidades instaladas, a nivel de centros de formación (sean escolarizados o no escolarizados), representando además un paso para la sustentabilidad de esta línea una vez que finalice la ejecución. El caso de Panamá es un buen ejemplo, al incorporar al currículo nacional las herramientas *Descubre tu vocación* y *Pasaporte al Éxito*. Y sin duda, también lo es el de Perú, que, a través de la articulación de la Alianza, logra potenciar el uso de SOVIO, colaborando en ampliar su cobertura y campo de acción.
5. Al momento de implementar orientación vocacional, se diferencian dos segmentos de jóvenes. Aquellos que se encuentran abocados a la definición de sus trayectorias formativas, y que generalmente están cursando aún su formación escolar y con ellos se aplican herramientas directamente relacionadas a **orientación vocacional**. Y los jóvenes, en cambio, que se encuentran en la fase previa para ingresar prontamente al mercado laboral, y que requieren herramientas de **orientación laboral** que, en los casos estudiados, acompañan los procesos de intermediación laboral. Ambas instancias, han sido consideradas como orientación vocacional, atendiendo que representan dos momentos distintos en el proceso de desarrollo del individuo. La primera más cerca del ámbito de las decisiones de vida, y la segunda, más cerca del ámbito de decisiones laborales.
6. Si bien no está ampliamente ejecutado, el desarrollo de plataformas digitales que apoyen la gestión (información, comunicación, uso de herramientas, etc.), ahí donde se ha

implementado, ha resultado una buena experiencia, por ejemplo, Panamá. También lo es el caso de SOVIO-Perú, que, si bien no es una plataforma de NEO, es parte de la solución que la alianza se dio.

## 5. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS

### 5.1. Conclusiones

1. Si bien la propuesta inicial de estudio hipotetizó sobre un modelo de orientación vocacional NEO, y se postuló un posicionamiento de cada país más o menos cercano a este modelo, la realidad de la información recolectada en cada uno de los países visitados mostró una realidad completamente diferente; no hay un modelo de orientación vocacional NEO claramente diferenciable y que distinga a los beneficiarios. Por el contrario, hay realidades que casi no abordan orientación vocacional como un elemento de alta relevancia, y otros en que constituye un eje estructurado de acción. Es por ello que, aunque acá se expone un modelo, este corresponde a un ejercicio de abstracción de los investigadores, analizando la información de las cinco experiencias revisadas. En consecuencia, se optó por coordinar la investigación bajo un “análisis de caso”, por lo que se vuelve recomendable la revisión de información entregada en los anexos, donde se aborda la particularidad de cada país.
2. El enfoque de orientación vocacional (y el conjunto de herramientas desplegadas), considerando las particularidades de cada país, ha resultado pertinente a las necesidades de los jóvenes, un ejemplo resultó ser *Pasaporte para El Éxito*, en tanto resuelve un problema común en América latina, respecto de habilidades básicas para desenvolverse en el mundo laboral.
3. Las experiencias revisadas, si bien responden a un modelo común (señalado en Cap. IV), las soluciones, entendido como la combinación adecuada entre las distintas herramientas (propuestas por la iniciativa y proporcionadas por instituciones Locales), responden a la realidad de cada país, sea ello por tiempo de instalación/implementación, por razones socio/culturales o bien por acuerdos locales para potenciar líneas de trabajo.
4. La combinación a la que se hace referencia asimismo refleja el trabajo de la alianza en la construcción de acuerdos público – privados, que han logrado dialogar en torno a un objetivo común.
5. El fortalecimiento de instituciones (a través de la Guía de Estándares de Calidad NEO) resulta ser sintomático, de la necesidad de trabajar con los centros de formación. Primero, por el rol que juegan en el proceso de formación (sean escolarizados o no); segundo, porque no cuentan con las capacidades para implementar modelos robustos de orientación vocacional, sea ello, como institución o equipos humanos, o simplemente, pues está fuera del paradigma formativo.

## 5.2. Desafíos

- De cara a la sostenibilidad futura de NEO en cada país, las iniciativas deberán fortalecer su estrategia de vínculo con empleadores, aspecto en el que se observan desafíos relevantes respecto de los indicadores de resultados comprometidos. Esta dificultad, si bien no constituye directamente un problema del componente de orientación vocacional, sí implica un riesgo, puesto que denota que el objetivo de identificar las reales demandas de la industria, tanto en requisitos de formación técnica, como de habilidades para la vida, no ha sido cumplido a cabalidad, lo que podría deslegitimar la implementación de los servicios de orientación vocacional.
- En algunos países la interacción con políticas públicas institucionalizadas hace correr el riesgo que el propósito de la iniciativa se vaya progresivamente diluyendo, y con ello los logros alcanzados. Es necesario un esfuerzo integral de cada alianza por materializar o institucionalizar las mejoras incorporadas (esto podría ser a través de cambios legales).
- NEO adscribe en su paradigma a un modelo de integración de herramientas, acciones y sin duda Instituciones, bajo una lógica de impactar las trayectorias (educación – trabajo e incorporación al mercado del trabajo) de los jóvenes. Sin embargo, el modelo integral de intervención que incluye una propuesta completa de abordar a los beneficiarios finales se ve opacada por el intento de alcanzar los resultados comprometidos.
- Complementario al punto anterior, queda pendiente el desafío de implementar, en cada país (en la línea de la evaluación ROI de México) mecanismos de medición de impacto, bajo un enfoque que permita medir si los distintos instrumentos, vistos en una trayectoria educación-trabajo, han logrado los resultados esperados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Comisión Autónoma para América Latina y el Caribe (CEPAL). *Los jóvenes y el empleo en América Latina: Desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral*. editado por Jürgen Weller, German Agency for Technical Cooperation, 2016, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1902/1/S33134W448\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1902/1/S33134W448_es.pdf).
- Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN). "Guía de Análisis Temático." BID, [http://kmtoolkit-external.fomin.org/productos/guias/Guide\\_analisis\\_tematico\\_esp.pdf](http://kmtoolkit-external.fomin.org/productos/guias/Guide_analisis_tematico_esp.pdf).
- Galilea, V., *Orientación vocacional*, (s.f.), 2000, [http://www.sie.es/crl/archivo\\_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf](http://www.sie.es/crl/archivo_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf)
- Gontero, Sonia, y Jürgen Weller. "¿Estudias o trabajas? El largo camino a la independencia económica de los jóvenes en América Latina." 31 de agosto de 2016, PowerPoint, [https://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/gontero\\_presentacion\\_bogota30-31agosto2016.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/gontero_presentacion_bogota30-31agosto2016.pdf).
- International Youth Foundation. *Guía para la prestación de servicios integrales de orientación vocacional dirigidos a jóvenes vulnerables*. BID, 2014, [https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW\\_Recursos/6c5c2578-4dfb-4654-a3c7-d63036cd7d59\\_CG\\_Guide\\_102714-FINAL.pdf](https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/6c5c2578-4dfb-4654-a3c7-d63036cd7d59_CG_Guide_102714-FINAL.pdf).
- . *Situación de empleo en los jóvenes de América Latina*. BID, 2015, [https://www.youthneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW\\_Recursos/eafa67a1-5944-4021-af81-1f3fb9e8d1fb\\_Estudio%20Suplementario%201%20-%20Situaci%C3%B3n%20de%20Empleo%20en%20los%20J%C3%B3venes%20de%20América%20Latina.pdf](https://www.youthneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/eafa67a1-5944-4021-af81-1f3fb9e8d1fb_Estudio%20Suplementario%201%20-%20Situaci%C3%B3n%20de%20Empleo%20en%20los%20J%C3%B3venes%20de%20América%20Latina.pdf).
- Ministerio de Educación de Perú. *Tutoría y Orientación educativa. Orientación vocacional. Cartilla para tutores*, 2013, <http://tutoria.minedu.gob.pe/assets/cartilla-orientacion-vocacional-i.pdf>
- Organización de Estados Iberoamericanos y Italia Lavoro. *Estado del Arte sobre empleo juvenil en América Latina y Europa*. Programa para la Cohesión Social en América Latina, 2011.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). "Políticas de empleo juvenil durante la recuperación económica." 2011, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ed\\_emp\\_msu/documents/publication/wcms\\_151462.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ed_emp_msu/documents/publication/wcms_151462.pdf).
- . *Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil 2015: Promover la inversión en empleos decentes para los jóvenes*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra: 2015, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_412025.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_412025.pdf).
- Rascovan, Sergio. "Lo Vocacional: una revisión crítica." *Revista Brasileña de Orientación Profesional*, 2004, <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v5n2/v5n2a02.pdf>.
- . *Orientación Vocacional. Una perspectiva crítica*. Buenos Aires: Paidós, 2005.
- . "Orientación vocacional, las tensiones vigentes." *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 2013, <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/remo/v10n25/a06.pdf>.

- Suarez, Eugenia. *Algunos Aspectos Centrales de la Orientación Vocación Ocupacional*. Trabajo final de Grado, Universidad de la República Uruguay, 2013  
[https://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/tfg\\_eugenia\\_sua rez.pdf](https://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/tfg_eugenia_sua rez.pdf).
- Taylor, Steve J., y Robert Bogdan. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Vol. 1. Barcelona: Paidós, 1987.

## NOTAS

---

<sup>1</sup> Sean las herramientas propuestas por IYF o aquellas que el país pone a disposición del programa

<sup>2</sup> En el caso de Chile se deduce desde la lectura de sus bases de licitación.

<sup>3</sup> A diferencia de Chile y Panamá en el caso de Perú la solución está dada por SOVIO, que es una plataforma integral, que provee el Estado y disponibilizada a la iniciativa NEO

<sup>4</sup> Los jóvenes se comunican permanentemente (OIT señala que a nivel latinoamericano un joven revisa más de 180 veces sus redes sociales virtuales, y al mismo tiempo, no lee más de una plana, ni realiza más de dos *clicks* en la búsqueda de información).

<sup>5</sup> Fondo Multilateral de Inversiones, Guía de Análisis Temático: [http://kmtoolkit-external.fomin.org/productos/guias/Guide\\_analisis\\_tematico\\_esp.pdf](http://kmtoolkit-external.fomin.org/productos/guias/Guide_analisis_tematico_esp.pdf)



[www.jovenesNEO.org](http://www.jovenesNEO.org)