

Trabajo y Economía Social: De la asistencia a la autonomía

Superando la cultura de la dependencia mediante el desarrollo de capacidades y puentes al empleo.

EJE DESARROLLO HUMANO

DOCUMENTO 14

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

RESUMEN EJECUTIVO

La política social en Argentina ha caído en la trampa del asistencialismo crónico.

Si bien la asistencia es vital en la emergencia para garantizar la subsistencia, su perpetuación como única política de Estado atenta contra la dignidad de la persona, anulando su capacidad creativa y productiva.

Este documento propone un cambio de paradigma urgente: reorientar la inversión social desde la mera contención hacia la promoción del trabajo y la autonomía.

Analizamos las barreras invisibles

(culturales y psicológicas) que impiden la inserción laboral de los sectores vulnerables, más allá de la falta de capacitación técnica.

Proponemos abandonar los "talleres" aislados y adoptar un modelo de acompañamiento "artesanal" y multidimensional que reconstruya hábitos, brinde habilidades para la vida y tienda puentes concretos con el sector privado.

El trabajo no es solo un medio de subsistencia; es el eje vertebrador del proyecto de vida y la vía regia para la integración social.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
Introducción y contexto del problema -----	3
Diagnóstico y análisis del problema -----	3
Opciones de política -----	4
Recomendación de política -----	5
Lineamientos estratégicos para la implementación -----	5
Conclusión -----	6
Referencias -----	7
Sobre FaroPaís -----	8
Sobre Proyecto País 2025 -----	9
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	10

TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL: DE LA ASISTENCIA A LA AUTONOMÍA

Superando la cultura de la dependencia mediante el desarrollo de capacidades y puentes al empleo.

► 1. Introducción y contexto del problema.

1.1. El Trabajo como dimensión existencial

El trabajo es mucho más que una transacción económica. Es el medio por el cual la persona ejerce su creatividad, transforma el mundo y se realiza a sí misma. Privar a una persona de la posibilidad de trabajar, o mantenerla artificialmente en la dependencia, es desvalorar su dignidad.

Lamentablemente, tras años de estancamiento económico y políticas erráticas, Argentina ha consolidado una cultura de la dependencia. Amplios sectores de la población han crecido sin la experiencia del trabajo formal, perdiendo la "conciencia de cuidado" y la noción de futuro.

1.2. La falla del Asistencialismo

El asistencialismo es políticamente

redituable a corto plazo y fácil de gestionar, pero impide el desarrollo a largo plazo. Los programas actuales suelen limitarse a la entrega de recursos o a capacitaciones superficiales que no conectan con la demanda real y dejan a la persona sola frente al abismo de la inserción laboral. El objetivo final de toda política social debe ser volverse innecesaria, logrando que la persona sea autónoma y pueda autoabastecerse.

► 2. Diagnóstico y análisis del problema

2.1. La brecha cultural y de habilidades blandas

El diagnóstico de los expertos en territorio es contundente: la barrera principal para el empleo no es siempre la falta de un oficio técnico, sino la carencia de habilidades básicas para la vida diaria y el trabajo. Hablamos de organización

del dinero, higiene personal, cumplimiento de horarios, manejo de la frustración y, fundamentalmente, autoestima.

Un ejemplo ilustrativo es el de jóvenes que renuncian a un empleo antes de empezar por el terror que les produce no saber usar una herramienta básica o no saber cómo comportarse en un entorno laboral. Saben que son pobres y sienten que no pueden valerse por sí mismos; esa profecía autocumplida es la muralla más difícil de derribar.

2.2. La ineficacia de los "Talleres" aislados

Existe una proliferación de cursos municipales y nacionales que operan de forma fragmentada. Programas que abordan solo una parte del problema carecen de la "costura" integral necesaria. Se capacita a la persona, se le entrega un certificado, pero no se la acompaña en el proceso de inserción ("el síndrome del 'ya me recibí, ¿y ahora qué?'"). Sin un acompañamiento psicosocial que ayude a superar los miedos y barreras culturales, la capacitación técnica cae en saco roto.

2.3. Ausencia de nexos con el sector privado

El Estado ha fallado en su rol de puente. No existen mecanismos eficaces que conecten a las organizaciones comunitarias (que forman y contienen a la población vulnerable) con el sistema económico (las empresas que pueden emplear). El Estado debe ser el garante de ese nexo, generando confianza y reduciendo los riesgos de contratación para el sector privado.

► 3. Opciones de política

3.1. Opción A: Planes de empleo público masivo

Utilizar al Estado como empleador de última instancia para absorber la mano de obra excedente.

- Riesgos: Aumento insostenible del déficit fiscal, creación de empleo de baja productividad, riesgo de clientelismo político y falta de desarrollo de habilidades transferibles al mercado real.

3.2. Opción B: Incentivos fiscales pasivos

Reducción de cargas patronales para empresas que contraten personal vulnerable, sin mayor intervención estatal.

- Desventajas: Insuficiente por sí

solo. El incentivo económico no resuelve el problema de la falta de hábitos laborales o la inestabilidad emocional del empleado, lo que lleva a una alta rotación y frustración para ambas partes.

3.3. Opción C: Modelo de intermediación laboral con acompañamiento (Mentoring)

Un sistema donde el Estado financia a organizaciones de la sociedad civil especializadas para que realicen el "tutorado" personalizado del trabajador durante la capacitación y los primeros meses de empleo.

- Ventajas: Aborda la dimensión humana y psicológica del trabajo. Reduce el riesgo para el empleador al tener un mediador. Reconstruye la cultura del trabajo desde la base. Es subsidiario y colaborativo.

► 4. Recomendación de política

Se promueve la adopción del Modelo de intermediación con acompañamiento (Opción C). La autonomía no se decreta por ley, se construye artesanalmente.

Sugerimos transformar los planes sociales actuales en esquemas de ingreso temporal condicionado al

cumplimiento de metas de formación y búsqueda de empleo, con plazos definidos. Asimismo, es fundamental institucionalizar la figura del tutor laboral o mentor, financiado por el Estado pero ejecutado por ONGs barriales, para brindar ese acompañamiento "cuerpo a cuerpo" que el Estado burocrático no puede dar. Finalmente, se deben potenciar las mesas de diálogo productivo local, donde el sector privado defina qué perfiles necesita y las organizaciones sociales ajusten la formación a esa demanda.

► 5. Lineamientos estratégicos para la implementación

Para avanzar hacia este modelo, es necesario profundizar en los siguientes lineamientos estratégicos:

5.1. Incentivos a la demanda y formación dual

Es necesario diseñar instrumentos fiscales y normativos que premien a las empresas (especialmente PyMEs) que se involucren en procesos de "formación dual" o que contraten beneficiarios bajo el esquema de tutoría. La política debe dejar de mirar solo la oferta de

cursos y empezar a mirar la demanda real de trabajo.

5.2. Validación de saberes y habilidades blandas

Se debe avanzar en sistemas de certificación que no solo validen el conocimiento técnico, sino también las habilidades socioemocionales adquiridas. El Estado debe desarrollar herramientas para diagnosticar y certificar estas competencias, dando valor a la resiliencia y capacidad de adaptación de las personas.

5.3. Cambio en la métrica de éxito

La evaluación de la política pública debe abandonar las métricas de "insumo" (cantidad de cursos, cantidad de inscriptos) para adoptar métricas de "resultado". El éxito debe medirse por la tasa de retención en el empleo formal a mediano plazo y por el porcentaje de egresados que logran la autonomía plena, dejando de requerir asistencia estatal.

► 6. Conclusión

No puede haber una política social viable si el país no crece económicamente, pero el crecimiento por sí solo no derrama si

las personas no tienen la capacidad de subirse al tren del desarrollo. La verdadera justicia social no es dar, sino habilitar.

Debemos romper el círculo vicioso de la dependencia y reemplazarlo por un círculo virtuoso de capacitación, trabajo y dignidad. Esto requiere un Estado activo en la generación de condiciones ("igualar la cancha"), pero humilde y respetuoso de la iniciativa de las personas y de la sociedad civil. Solo el trabajo en condiciones acordes a su dignidad permite a la persona desplegar su potencial creativo y sentirse parte plena de la comunidad nacional.

Referencias

- *Faro País*. (2025). *Mesa de expertos en Desarrollo Humano: Álvarez, Ana K.; Medina, Juan Martín; Pineda, Viviana; Riobó, Santiago E.; Rotundo, Maximiliano; y Ruete, Nicolás. "Proyecto País", FaroPaís, 27/06/2025.*
- CEPAL. (2020). *La economía social y solidaria en América Latina: Contribuciones, desafíos y políticas*. Santiago: Naciones Unidas.
- Cejas, S., & Giambroni, M. (2021). *El rol de la mentoría social en la intermediación laboral para poblaciones vulnerables en Argentina*. *Revista de Políticas Sociales y Desarrollo*, 8(2), 121-140.
- ODSA-UCA. (2022). *El déficit de empleo decente en la Argentina urbana: Dimensiones, evolución reciente y desafíos*. *Observatorio de la Deuda Social Argentina*, Universidad Católica Argentina.
- OIT Argentina. (2021). *Transición de programas de empleo a empleos decentes: Desafíos para la política pública argentina*. Buenos Aires: Oficina de la OIT en Argentina.
- Salvia, A. (2014). *Pobreza y vulnerabilidad social en el Gran Buenos Aires: Reflexiones sobre el asistencialismo*. Editorial Prometeo.
- Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Editorial Anagrama.
- Riobó, S.R. - Guzmán Moviglia, J. (2025). *"Manifiesto para el Bien Común"*. Buenos Aires.

SOBRE FAROPAIS

FaroPaís es una Asociación Civil sin fines de lucro dedicada al estudio, diseño y promoción de políticas públicas orientadas al desarrollo integral de la Argentina. Se constituye como un **think tank independiente**, que articula conocimiento técnico, reflexión estratégica y visión política para contribuir a la formulación de propuestas concretas y viables de transformación nacional.

Su labor se inspira en los principios del **humanismo integral**, entendido como un prisma para interpretar la realidad y orientar la acción pública. Desde esa perspectiva, promueve una mirada que integra ética y eficacia, justicia social y competitividad, comunidad y libertad, buscando siempre que la política sea una herramienta de construcción de un país más justo, productivo y sustentable.

El trabajo de FaroPaís se desarrolla mediante la elaboración de estudios, documentos de política, mesas de análisis y espacios de articulación entre expertos, dirigentes, empresarios, sindicalistas, académicos y actores sociales. Su objetivo es generar conocimiento aplicado y acuerdos estratégicos que fortalezcan la capacidad del Estado y de la sociedad civil para impulsar políticas de desarrollo humano, económico e institucional de largo plazo.

En definitiva, busca ser un **espacio de pensamiento estratégico y acción pública**, donde se vinculen la evidencia, la experiencia y la visión de futuro, al servicio de un proyecto de país que combine realismo político con sentido de trascendencia.

SOBRE PROYECTO PAÍS

El **Programa Proyecto País 2025** es una iniciativa de **FaroPaís** orientada a identificar los principales desafíos estructurales de la Argentina y formular lineamientos para un **proyecto de desarrollo nacional de largo plazo**. Su propósito es contribuir a la construcción de una visión estratégica compartida, basada en evidencia, que permita articular políticas públicas sostenibles más allá de los ciclos políticos y las coyunturas partidarias.

El programa se desarrolló a través de un proceso de investigación y diálogo interdisciplinario que incluyó **mesas de trabajo temáticas** con expertos, dirigentes y referentes sociales de diversos ámbitos. Como resultado, se elaboró una serie de documentos que integran diagnóstico, propuestas y orientaciones para la discusión pública, constituyendo un aporte concreto al debate sobre el futuro de la Argentina desde una perspectiva de **realismo político y humanismo integral**.

EQUIPO DE TRABAJO PROYECTO PAÍS 2025

DIRECCIÓN: Santiago E. Riobó y Agustina Tardieu. **COORDINACIÓN GENERAL:** Lucía Santilli y Guadalupe Guillén. **EQUIPO DE TRABAJO:** Marcelo Resico, Delfina Maglier, Juan Martín Medina, Ignacio Orlando, Tomás Giber, Manuel Bianchi, Daniel Ortega Betancourt, Helena Todros, Lucas Ibarra García, Germán Bauer, Maximiliano Rotundo, Tomás Sicardi, Sebastián Llauro, y Viviana Pineda.

EXPERTOS INVITADOS A LAS TODAS LAS MESAS DE TRABAJO *

Roberto Agosta, Marisa Aizenberg, Ana Álvarez, Daniel Aromí, Manuel Bianchi, Klaus Binder, Matias Bolis Wilson, Alberto Bozzolo, Ignacio Bruera, Diego Capelli, Ana Cuao Burgos, Pablo Davoli, Santiago Del Sel, Andrés Di Pelino, Luis Fortino, Fernando Giliberti, Patricio Giusto, Leonardo Hekimian, Perla Heredia, Martín Iglesias, Clarisa Ignes, Teresita Ithurburu, Gastón Kelly, Ricardo Lagorio, Manuel Leiva, Ezequiel Magnani, Sebastián Menescaldi, Jerónimo Morales Rins, Graciela Moya, Tomás Mugica, Gunther Neumann, Juan Ignacio Peña, Nestor Pérez Baliño, Verónica Pérez Mendoza, Mathias Perricone, Viviana Pineda, Luis Rappoport, Ana Maria Ravaglia, Carlos Regazzoni, Marcelo Resico, Julio Rodriguez Rabellini, Lilia Roldán Vázquez, Maximiliano Rotundo, Nicolás Ruete, Veronica Scaro, Gabriel Taboada, Camilo Tiscornia, Pedro Vigneau, Luis Vivacqua, e Ignacio Warnes.

Nota: Expertos ordenados alfabéticamente. Los expertos participaron, todos a título personal, en instancias de diálogo y reflexión junto a otros especialistas en sus respectivas áreas de conocimiento. Cada uno expresó libremente sus opiniones, las cuales fueron consideradas en el proceso de elaboración de los documentos. Por razones de síntesis, enfoque y redacción, no todas las contribuciones pudieron ser incorporadas, y su participación no implica adhesión a la totalidad de los contenidos o posiciones expresadas en esta publicación.

AGRADECIMIENTO



Hanns
Seidel
Stiftung

Agradecemos muy especialmente la colaboración de la Fundación Hanns Seidel Argentina, y del Centro Nacional de Oración (CON) en la realización de las mesas de expertos.





FAROPAÍS