

¿CUÁL ES EL PAPEL DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE MERCADO DE TRABAJO EN TIEMPOS DE CRISIS?

WHAT IS THE ROLE OF THE ACTIVE LABOR MARKET POLICIES IN TIME OF CRISIS?

Julio Fernández Garrido

Universidad Complutense, Madrid. España/Spain

juliofg@ucm.es

Yolanda Navarro Abal

José A. Climent Rodríguez

Universidad de Huelva. España/Spain

yolanda.navarro@dpsi.uhu.es

jose.climent@dpsi.uhu.es

Recibido/Received: 23/12/2012

Modificado/Modified: 04/02/2013

Aceptado/Accepted: 27/04/2013

RESUMEN

El artículo efectúa una revisión teórica del papel de las políticas activas de mercado de trabajo analizando sus metas y utilidades y de manera especial el nivel de impacto a corto, medio y largo plazo verificados en los estudios de mayor garantía técnica, valorando, finalmente, las recomendaciones principales en relación a su uso más efectivo.

PALABRAS CLAVE

Políticas activas de mercado de trabajo, evaluación del impacto, revisión teórica.

SUMARIO

1. Introducción. 2. Concepto, modalidades y utilidad de las Políticas Activas de Mercado de Trabajo. 3. La efectividad contrastada: las informaciones provenientes de los estudios de seguimiento de las PAMT. 4. Condiciones para un resultado exitoso. 5. Conclusiones y perspectivas. Bibliografía.

ABSTRACT

This paper provides a theoretical overview about the nature, goals and utilities of active labor market policies, analyzing their impact at short, middle and long level from the technical available evidence and the conditions for a successful practice.

KEYWORDS

Active labor markets policies, efficacy and impact evaluation, theoretical review.

CONTENTS

1. Introduction. 2. Concepts, methods and usefulness of active labor market policies. 3. The proven effectiveness: the information from monitoring studies of active labor market policies. 4. Conditions for a successful outcome. 5. Conclusions and perspectives. References.

1. INTRODUCCIÓN

Todo parece indicar que en el binomio de lucha contra la recesión, las medidas dirigidas a contener el déficit público (insistan en recorte del gasto, aumento de ingresos, o ambas) se contemplan en un espacio u orden distinto a las que tienen como objeto la creación o mantenimiento del empleo. Éstas, las habitualmente conocidas como “Políticas Activas de Mercado de Trabajo” (y que a partir de aquí reflejaremos bajo su denominación completa de la “políticas activas” o desde la abreviatura de “PAMT”) parecen suscitar una serie de dudas respecto de su papel y, sobre todo, de su efectividad e impacto en los ámbitos de decisión política y, en bastante menor grado, en el ámbito técnico. Podríamos pensar que quienes como responsables políticos tienen que “efectuar una inversión dirigida a crecer” tratan de obtener toda clase de garantías en relación a la rentabilidad a corto, medio y largo plazo de dicha inversión (mientras que escasamente se solicitan iguales garantías de carácter científico-técnico a las medidas de “ajuste”). Sin duda a ello contribuye la escasez de literatura dedicada al tema publicada o traducida en nuestro país, en un claro contraste con la abundancia existente en otras lenguas, un hecho considerado en ocasiones como muestra de esa “falta de una cultura de evaluación” que procura corregirse desde en la reciente modificación del “Plan Prepara” (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012) y que tantas veces se ha mencionado como dificultad por parte de la UE (Comisión Europea, 1998) o la OIT (Megel y Evans, 1998) .

Habida cuenta de esta carencia, dedicaremos esta revisión a facilitar el conjunto de “informaciones concluyentes” que puedan permitir establecer el papel y las garantías técnicas de las Políticas Activas de Mercado de Trabajo, realizando para ello un recorrido en el que:

-En primer lugar establezcamos la naturaleza y metas de las diferentes políticas activas de mercado de trabajo, delimitando las distintas modalidades de actuación que las integran, sus objetivos o utilidades específicas y algunas conceptualizaciones sobre algunas modalidades de vertebración de las mismas como las conocidas como “políticas de activación”. Estableceremos, por tanto, lo que son y para lo que sirven cada una de ellas.

-En segundo nos dedicaremos a establecer la efectividad que han demostrado a corto, medio y largo plazo. Será el momento de valorar “las garantías o efectividad en el cumplimiento de sus objetivos que han demostrado”.

-Finalmente analizaremos el tipo de estrategias o fórmulas que parecen implementar su eficacia. Analizaremos, entonces, las condiciones para unas “prácticas exitosas” en su administración.

2. CONCEPTO, MODALIDADES Y UTILIDAD DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE MERCADO DE TRABAJO

2.1. El concepto

"Labor market policies are an important area of economic policy. The aim of labor market policies is to help increase employment, respectively decrease unemployment, or to finance social protection for those, who lost their jobs. Labor market policies are often divided into active and passive measures. Main emphasis was placed on active ones" (Tvrđov, 2012).

Viene siendo habitual, como señala acertadamente en la cita anterior Tvrdov, diferenciar entre dos tipos de políticas de mercado de trabajo (Dar y Tzanatos (1999), OCDE (1990), OIT (1993):

-Las encaminadas a garantizar el soporte económico de las personas desempleadas y, por tanto, la subsistencia mientras que logran la incorporación al mercado de trabajo (o políticas pasivas).

-Las dirigidas a la generación de cambios positivos en los mercados de trabajo (en las entidades e individuos que los componen) produciendo mejoras en cantidad y calidad: el aumento de la oferta de empleo (en cantidad y/o calidad), una mayor transparencia y visibilidad, la eliminación de desajustes entre la oferta y demanda (perfiles solicitados vs. poseídos, la facilidad de movimientos en los mismos (a nivel horizontal y vertical), etc. Estas son conocidas como “Políticas Activas de Mercado de Trabajo”.

Es verdad, sin embargo que:

-Aunque la distinción suele ser habitualmente utilizada por los principales organismos internacionales (OIT, OCDE, Banco Mundial, UE), la práctica cotidiana suele conllevar un uso conjunto o combinado: hace años Standing (1990) acuñó el término de “subsidio activo” para referirse a los programas que condicionaban la prestación económica a un compromiso de actividad cuyo desarrollo ulterior ha tenido un reflejo en las denominadas “políticas de activación”.

-Es fundamental no confundir las políticas activas con las denominadas “políticas de activación” una modalidad que combina, como hemos comentado precedentemente, políticas activas y pasivas. Estas políticas de activación tuvieron su origen en los cambios introducidos en los años noventa en los sistemas de protección social de diversos países europeos y consisten en una mezcla de ajustes en el gasto de prestaciones (en cuantía y duración) con la fijación de unas contrapartidas en términos de seguimiento de algún tipo de programa (de formación, orientación, búsqueda activa o mezcla de varios de ellos) que se considere adaptado a las necesidades y carencias del perfil de la persona como requisito para mantener o alcanzar la prestación (no es casualidad que Lerhman (1998), las etiquetara como “políticas de zanahoria y palo”). Una revisión de los mismos puede encontrarse en Barbier (2000); Bartick (1995 y 1998); Lerhman (1998) y Deacon (1998). Aunque no es el objeto de nuestra revisión, resulta importante señalar que la efectividad de tales programas ha sido discutida señalando los impactos negativos que conlleva en términos de empobrecimientos salariales o aumento del fraude y la economía sumergida (Barbier (2000) y Dean (2000).

Junto con las referencias indicadas respecto del objeto y papel de las Políticas Activas se encontrarán excelentes revisiones del carácter de las mismas en Lafond, y Tersmette (1999); Betcherman, et al. (2000); OCDE/OECD (2005); Betcherman, et al. (2004); Quintini y Martin (2006); Banerji, et al. (2007); Betcherman, et al. (2007); Cunningham, et al. (2008); Scarpetta y Katz (2008); Sonnet y Manfredi (2010); Jovan y Jonel (2011); OIT/ILO (2011) y Almeida, et al. (2012).

2.2. Las modalidades

"Many interventions in the formal labor market are clustered under the title "active labor market programs" (ALMP). Such programs may lead to direct job creation (through additional jobs offered by a new public works scheme), help the unemployed fill existing vacancies (through re-training to meet the new job requirements), or improve the functioning of the labor market (through employment information and labor offices). The analytics of these programs vary considerably; for example, public works is very much a demand side

intervention, training a supply side one, while labor market intermediation can be seen as an attempt to bridge these two sides of the labor market", Dar y Tzanatos (1999).

Aunque no contemos con ninguna "clasificación unitaria o normalizada" de las diferentes actividades integradas en la categoría de políticas activas (entre otras razones debido a que por su heterogeneidad y amplitud encontraremos actuaciones que pueden comprender medidas pertenecientes a varias categorías), no es menos cierto que la mayor parte de las revisiones del dominio coinciden a la hora de señalar el tipo de actuaciones específicas integradas en el dominio de tales políticas. Debido a ello, y con el ánimo de contar con una matriz que posibilitara describir fácilmente las características básicas de las diferentes políticas, adoptaremos una clasificación basada en criterios similares a los mantenidos por la OCDE (1998), de OIT (1993) o Pierre (1999), desarrollado igualmente para dicha entidad, y la de Samaniego (2002) realizado para el CEPAL, que hemos utilizado en otras diversas ocasiones (Fernández Garrido, 2004), y que diferencia entre las siguientes modalidades:

A) Promoción/Fomento del empleo

Las políticas de promoción o fomento del empleo están dirigidas a "crear o auspiciar la creación de empleos" y la facilitación de oportunidades específicas para alcanzarlo por quienes (debido a barreras o discriminaciones) tienen dificultades especiales de acceso a los empleos ofrecidos en el mercado. Comprende entonces:

- Actuaciones diferenciadas a favor del autoempleo y el empleo por cuenta ajena, (OIT, 1990, 1993) y en éste último caso desde creación directa de empleos en el sector público a incentivos para la creación de empleos en el sector privado.

- La localización de sectores emergentes o "yacimientos" (Jiménez, Barreiro y Sánchez (1998); Vray y Duraffourg (1999), y los programas de desarrollo local (Schulze-Böing (2003); Ruesga (2011).

- La generación de oportunidades específicas para quienes tienen dificultades especiales en el acceso, a través de la creación de entidades cuya finalidad es la facilitación de dichos empleos "protegidos" (centros especiales de empleo, empresas de inserción). De tales estrategias son referencias importantes las de Defourny (1995); Bellver (1996); Mora (1997); López-Aranguren (1998); VVAA (1998); Ecotec Research and Consulting (2001) o Pradini (2003).

B) Intermediación

La intermediación laboral, o gestión del empleo, tiene como objeto poner en correspondencia, de manera eficaz y eficiente, las ofertas y demandas existentes en el mercado de trabajo (su ideal es, tal como lo definen Sansier, Boutonnat y Baukens (1998), lograr "el mejor trabajo para los demandantes" y, de forma correspondiente, los perfiles más adecuados para cada empleo). Dicha labor supone unos esfuerzos técnicos encaminados, por un lado, a realizar adecuadamente el conjunto de labores implicadas en la intervención: captación y gestión (evaluación, calificación y clasificación y calificación de los/las demandantes, asesoramiento a la hora de delimitar los requisitos exigibles y candidaturas idóneas en el mercado, evitando la fijación de requerimientos excesivos o inadecuados, discriminación de candidaturas valiosas, etc.), difusión rápida y transparente de las ofertas (recurriendo a medios avanzados vinculados a soportes electrónicos, mensajes a móviles, etc.), seguimiento y prospectiva, etc., por otro, a establecer una coordinación tanto con el resto de las políticas activas como con los oferentes privados de servicios de intermediación (respecto de los cuales es fundamental, si se desarrolla alguna clase de subcontratación,

seleccionar los modelos apropiados para su delimitación y gestión). Una compilación de tales elementos en castellano puede encontrarse en Fernández Garrido (2011) y revisiones fundamentales respecto de la actuación de la intermediación (especialmente en tiempos de crisis) en WAPES/ILO (1996); WAPES/ILO (1997); WAPES (1998); Thuy, Hansen y Price (2001); Dark y Whitehead (2003); Andersen, et al. (2009); ILO/OIT (2009) o Danish Technological Institute, ÖSB Consulting y Warwick Institute for Employment Research (2010).

-Al igual que en las políticas de promoción, se han ido desarrollando unos programas dirigidos específicamente a los colectivos con dificultades especiales de acceso (una “intermediación protegida o a la medida”) cuyo funcionamiento a través de entidades especializadas habitualmente conocidas como “Empresas intermediarias” (Estevill, et al. (1997); Pradini (2003), implica una búsqueda particularizada y acompañamiento en la inserción de la persona a colocar (al igual que una agencia artística busca *casting* para quienes representa, dicha labor se complementa en estas entidades con la facilitación de la adaptación al trabajo con "preparadores/laborales").

C) Orientación

La orientación desarrolla una doble labor en el apoyo de quienes buscan empleo y a los servicios dirigidos a dichas personas: por un lado actúa como un “asesoramiento en línea” que permita conocer y controlar los elementos clave del mercado de trabajo por el que se desenvolverán sus usuarios, y por otro interviene como un “entrenador personal” en la mejora de las competencias para manejarse en dicho mercado procurando insuflar una manera de encararlo positiva y proactiva. Para cumplimentar tales misiones, que pueden también resumirse en las palabras de “formación para el desarrollo de carrera o empleo” y “vitalización” o “transmisión del control” (un término preferible al barbarismo de “empoderamiento”) mantiene un conjunto de actividades diversas cuyo detalle puede encontrarse en Chiusse y Werkin (1998); Zarca (2000); Sultana (2004); Watts (2004) o Fernández Garrido (2010) y que comprenden desde la sensibilización respecto de la necesidad de asesoramiento y orientación al Tratamiento de las actitudes negativas, problemas de afrontamiento o estrategias inadecuadas, pasando por los procesos de asesoramiento individualizado, entrenamiento para la búsqueda de empleo o la motivación y capacitación para la para la definición de un proyecto emprendedor.

D) Mejora de la cualificación

Etiquetada en nuestro país, en los últimos años, como “Formación para el empleo” (y refundiendo las más antiguas formación ocupacional y continua) la mejora de la cualificación pretende mantener el ajuste entre los perfiles demandados por el mercado de trabajo y los poseídos por quienes buscan empleo, tanto a nivel del presente (evitando que se produzca pérdida del empleo por descualificación o estancamiento) como futuro o prospectivo (manteniéndose en preparaciones incompletas, que tienden a la obsolescencia o en claro curso de extinción (Germe, 2002). En relación a determinados colectivos (fundamentalmente aquellos que conocemos como “ninis” o *nets* en terminología anglosajona, un grupo juvenil emergente del que pueden encontrarse interesantes análisis en Furlong (2006); Robson (2008); Eurofound (2011); Lee y Whright (2011); Italia Lavoro/OEI (2012) o Sissons y Jones (2012) se plantean actuaciones específicas de dos clases.

- Una, de carácter preventivo, está integrada por las actuaciones conocidas como “itinerarios de la Escuela al Trabajo” (*School-to-work*) y que tendrían su equivalente en los

programas de formación de aprendices o los módulos de Programas de Cualificación Profesional Inicial (PCPI) de nuestra actual formación profesional. Revisiones fundamentales de este tipo de experiencias son las contribuciones de OCDE/OECD (1999); Curtain (2001); O'Higgins (2001, 2002 y 2008); Jekielek, Cochran y Hai (2002); Kolet y Saget (2005); Kenyon (2008); Beauvy-Sany, et al. (2009); Filardo (2010); Hartel y Marterer (2010); Vera y Castioni (2010); Acosta (2011); Lunberg (2011) o OIT/ILO (2011).

- La segunda, de carácter remediador, la integran las llamadas "Escuelas de Segunda Oportunidad" (*Second Chance Schools*), que en nuestra geografía están representadas, igualmente, por el doble papel preventivo y remediador que se atribuye a los ya citados PCPI. En relación a estas experiencias de "segunda oportunidad" pueden encontrarse ejemplos y valoración de su eficacia en Lafond, y Tersmette (1999) o Bartik y Hollenbeck (2000).

E) El uso combinado: la realidad práctica habitual de las PAMT

Aunque cada una de las políticas revisadas podría llevarse a la práctica como "política única o aislada", lo habitual es que se desarrolle tanto en la planeación de programas como en la asignación a los usuarios una combinación de todas aquellas necesarias para resolver, respectivamente, los problemas individuales y colectivos. Este tipo de "mezcla" suele denominarse, a nivel individual, "itinerario de inserción" o "itinerario individualizado de inserción" (cuando se personalizan como en una fórmula magistral las "dosis" y "tipo" de cada política más necesaria como tratamiento a las dificultades, Fernández Garrido y Porras, 1996).

3. UTILIDADES DE LAS PAMT

En una excelente tabla resumen, Betcherman, et al. (2000), reflejaron lo que, en síntesis, pueden ser el conjunto de utilidades de las PAMT, estableciendo una clasificación en la que se distinguen los problemas u "Objetivos a alcanzar", el tipo de programa (política activa o subtipo dentro de la misma) y los destinatarios de la medida.

Tabla 1. Utilidades de las PAMT (tomada de Betcherman, et al., 2000)

Objetivos	Orientación del programa	Destinatarios de los programas
Moderar caídas de la actividad económica	Creación directa de empleo (v.g. empleo público) Salarios subsidiados • Formación (subsidios o becas para trabajadores/as o empleadores) Medidas de apoyo al autoempleo	Grupos vulnerables (menos resistentes) Regiones e industrias deprimidas
Reducir desequilibrios estructurales	Servicios de empleo (información, asesoramiento/entrenamiento búsqueda de empleo, ayuda a la movilidad) Formación. Subsidios	Regiones, industrias u ocupaciones
Mejorar el funcionamiento del mercado de trabajo	Servicios de empleo Medidas de formación (capacitación inicial/formación de aprendices, programas de transición de la escuela-al trabajo)	Todos
Incrementar habilidades y productividad	Formación y recualificación (incluyendo formación en el trabajo y capacitación de aprendices)	Trabajadores en riesgo (con necesidades de recualificación)
Apoyar a personas discapacitadas o trabajadores en riesgo	Servicios de empleo (asesoramiento, entrenamiento búsqueda de empleo) Formación (becas). Subsidios	Colectivos en riesgo

Habida cuenta de la gran información que proporcionan en tan poco espacio hemos procedido a su traducción y réplica en el documento como mejor indicación de las utilidades de las PAMT.

3.1. La efectividad contrastada: las informaciones provenientes de los estudios de seguimiento de las PAMT

A) Consideraciones metodológicas y posibilidades de generalización

Cuando en los ámbitos de las Ciencias Sociales se investiga un fenómeno sistemáticamente a lo largo de un período de más de veinticinco años no es infrecuente que a la hora de sumarizar los resultados debamos, en primer lugar, efectuar algunas clarificaciones antes de llegar a unas conclusiones generales en relación a resultados y tendencias demostradas:

-En primer lugar, un condicionante suele ser el contar con estudios basados en metodologías plenamente sistemáticas y que hayan seleccionado el abanico de indicadores más amplios y adecuados para valorar los impactos (una determinación de las más adecuadas para medir el alcance de los programas de empleo y/o las políticas activas de mercado de trabajo puede encontrarse en Meager y Evans (1998); Dar y Tzannatos (1999); Pierre (1999); Daguerre y Etherington (2009); Hempel y Lundberg (2010) o Jovan y Jonel (2011) en lengua inglesa, o en castellano en Aramburu-Zabala y Fernández Garrido (1998) y VVAA (2012).

-En segundo lugar, la comparabilidad de los resultados se complica debido al hecho de que junto con metodologías relativamente diferentes, una parte de los estudios se han realizado sobre parte de las políticas, o sobre poblaciones concretas (no sobre la población en general o segmentada en colectivos) lo que supone la necesidad de “ir formando conjuntos y subconjuntos” de estudios asimilables en sus características.

A pesar de todo, puesto que contamos con una masa importante de trabajos y de los mismos una buena parte se han dedicado a compilar los más comparables y/o efectuar metanálisis es posible establecer un elenco de conclusiones que, como en toda ciencia, aún manteniendo un margen de prudencia lo que delimiten es la posibilidad de obtener resultados o impactos mejores de los indicados si se eleva la perfección o complejidad de los programas emanados de las diferentes políticas.

El conjunto de trabajos que utilizaremos como base para la estimación de la utilidad es el integrado por los siguientes estudios y metanálisis: Magnum y Walsh (1978); Betcherman, et al. (2000); Kluge y Schmidt (2002); Blundell, Costa Dias, Meghir y Van Reenen (2003); Betcherman, Olivas y Dar (2004); Boone y Van Ours (2004); Carcillo y Grubb (2006); Kluge (2007); Card, Kluge y Weber (2003, 2009, 2010); Banerji, et al. (2007); Betcherman, et al. (2007); Martín y Grubb (2007); Ibarrarán y Rosas (2008); Daguerre y Etherington (2009); Greve (2009); Neumark (2009); Ramos, Surinach y Artís, (2009); Ángel-Urdinola, Semlali y Brodmann (2010); Cunningham, Sánchez-Puerta y Wuermli (2010); Kluge (2010); Scarpetta, Sonnet y Manfredi (2010); Coneval (2011); OEI e Italia Lavoro (2011) y Clemente, González y Sanso-Navarro (2012). En relación a éstos, complementariamente, es de señalar que una buena parte se han realizado auspiciados por las organizaciones internacionales más competentes en la materia (Banco Mundial, OCDE, OEI, OIT, UE) lo que señala su calidad complementariamente considerando las instituciones que los avalan.

B) Lo que se indica de la efectividad contrastada de cada política:

A la luz de las informaciones provenientes de los diferentes estudios podríamos considerar cuatro grandes tipos de situaciones:

-Efecto positivo elevado y constante: la orientación manifiesta un claro efecto en el cumplimiento de sus metas (mejora la capacidad de movimientos en el mercado de trabajo y el control del mismo por parte de los usuarios). De hecho se considera una de las políticas más rentables en términos de coste-beneficios (Martin y Grubb, 2001) habida cuenta de la amplitud de sus impactos y los costes comparativamente bajos de su mantenimiento.

-Impactos de duración limitada: una buena parte de las políticas de promoción parecen generar un “impulso inicial del empleo” que se sostiene tan sólo durante un intervalo de tiempo corto. Ello ocurre fundamentalmente con los empleos ofertados por el sector público o los subsidiados en el sector privado (Kluwe y Smith, 2002; Kluwe, 2007; Card, Kluwe y Weber, 2009). Es cierto, no obstante, que algunos informes parecen indicar un mejor funcionamiento cuando hay una “financiación compartida o cofinanciación”.

-Impactos demorados: la formación parece producir un mayor efecto positivo en términos de empleo y/o mejores salarios a plazo medio (Card, Kluwe y Weber, 2009), si bien este es uno de los casos en los que diferentes informes atestiguan que intervenciones de formación vinculadas a claras necesidades del mercado pueden producir un resultado más temprano.

-Desconocimiento del impacto directo específico: una serie de dificultades de tipo metodológico impiden valorar el impacto directo de la Intermediación (Martin y Grubb, 2001). Ello se debe, por un lado, al uso que pueden realizar de otros recursos de intermediación (como los “portales electrónicos”, las ofertas de ETTs, etc.) quienes pasan por los Servicios Públicos de Empleo, y, por otro, a que no se han elaborado, habitualmente, indicadores que reflejen la dificultad de colocación de determinados perfiles (lo que podría permitir ver la tasa diferencial de quienes usan éstos servicios).

4. CONDICIONES PARA UN RESULTADO EXITOSO

Señalamos anteriormente que un conjunto de actuaciones pueden elevar la eficacia técnica y, por tanto, el impacto de los programas vinculados a las políticas activas. En un conjunto de estudios de seguimiento e informes de síntesis (entre otros son relevantes los de O’Higgins (1997); Martin y Grubb (2001); Betcherman, Olivas y Dar (2004); Quintini, Martin y Martin (2007); Kats (2008); Ángel-Urdinola, Semlali y Brodman (2010) o Bell y Blanchflower (2010) se mantienen unas “recomendaciones” que harían hincapié en lo siguiente:

Momento/Tiempo: los programas de mayor efectividad son aquellos que mantienen intervenciones más “inmediatas” o “tempranas” como solución a los problemas (recordemos la estrategia habitual de fijar un plazo no mayor a 90 días para que una persona desempleada reciba tratamiento remediador).

Composición de las Actuaciones: los basados en una combinación (individualizada en forma de itinerario de inserción) de las diferentes políticas gozan de un nivel de impacto más elevado.

Vinculación estrecha con las necesidades (presentes y prospectivas) del mercado de trabajo: el diseño de las intervenciones debe basarse en el conocimiento de las necesidades de dicho mercado y contar con la colaboración de los potenciales contratantes en la implementación de los programas.

Adaptación a los perfiles concretos de colectivos a trabajar y mercados en los que insertar: el conocido como *targeting* o fijación cuidadosa de actuaciones y objetivos respecto de participantes y medios en los que se insertaran parece una medida fundamental.

“Liderazgo” o protagonismo principal en la fijación de itinerarios a los programas de Orientación.

Implicación, de manera sistemática, de los agentes sociales y administraciones en el diseño e implementación.

Acreditación de las cualificaciones desarrolladas.

Evaluación extensa y mantenida de los diferentes momentos y resultados.

A estas consideraciones deberíamos añadir una última: con insistencia en el ámbito de las Políticas Activas se vienen planteando como soporte adicional el estudio y adopción de las “buenas o mejores prácticas” que como fórmula tecnológica contrastada puedan garantizar los resultados en cuanto a eficacia y eficiencia. En un reciente trabajo (VVAA, 2012) poníamos de manifiesto el concepto y utilidad de estas “buenas prácticas o prácticas basadas en la evidencia”, su naturaleza en los programas de empleo y el todavía conocimiento incompleto del carácter y utilidad de la metodología cuyo papel es fundamental. Remitimos a dicho documento para un desarrollo más amplio de los aspectos abordados.

5. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Hemos podido comprobar que la eficacia de las Políticas Activas cuenta con evidencias suficientes como para que las dudas respecto de la inversión que representan, en épocas de crisis, puedan despejarse. Más aún, en uno de los informes utilizados (Kluge, 2010) el autor señalaba cómo podía apreciarse una mejora progresiva de los impactos conforme se analizaban intervenciones más recientes. Complementariamente, un organismo tan poco sospechoso de veleidades como la OCDE recomendaba, en boca de su director del área de Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales, su uso incluso “combinado con las políticas de recorte” (“Active labor market programmes that work must play a key role... and should be adequately funded, even in countries where fiscal consolidation requires overall cuts in public spending” (Martin, 2012:10-11).

Parece, por tanto, que existen claras garantías, que éstas provienen de fuentes más que solventes y, finalmente, que el problema que resta, habida cuenta que no era objeto específico de esta revisión, el de las estrategias para la financiación de tales inversiones también cuenta con un conjunto de ejemplos o “buenas prácticas” (véase, entre otros, Eurofound, 2010). Sólo queda pensar en un futuro próximo en el que desde una apuesta decidida por las políticas activas, y establecida una cultura de evaluación de las políticas públicas, pudiéramos pasar al momento en el que ya se encuentran algunos de nuestros socios comunitarios como Suecia (Forslund, Fredriksson y Vikström, 2011): la valoración comparativa de aquellas estrategias y diseños concretos de las políticas activas de mercado de trabajo que ofrecen un éxito mayor en época de crisis frente a las que mejor funcionan en épocas de bonanza económica.

BIBLIOGRAFÍA

Nota metodológica: dada las diferentes denominaciones de un mismo organismo internacional se citarán con las siglas ordenadas alfabéticamente en inglés y castellano (OCDE/OECD, ILO/OIT) con vistas a no agrupar como diferente lo que pertenece a una misma entidad. Por otro lado, todos los

enlaces electrónicos han sido captados entre Mayo y Septiembre del 2012, por lo que ahorraremos espacio no indicando la fecha concreta de obtención.

ALMEIDA, R. *et al.* (2012), *Improving Access to Jobs and Earnings Opportunities: The Role of Activation and Graduation Policies in Developing Countries*, Social Protection and Labor Strategy, Washington, The World Bank, <http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/430578-1331508552354/1204.pdf>

ALMEIDA, R., BEHRMAN, J. y ROBALINO, D. (2011), *The Right Skills for the Job? Rethinking Effective Training Policies for Workers*. Social Protection, Human Development Network, Washington, DC, World Bank.

ANDERSEN, T; HANSEN, M, y MOLTESEN, J. (2009), *The role of the Public Employment Services related to 'Flexicurity' in the European Labour Markets* European Commission, Directorate General for Employment, Social Affairs and Equal, Progress VC/2007/0927 Final report, en: <http://repository.leedsmet.ac.uk/main/search.php?AdvAuthor=Martin+Eggert+Hansen&SearchGroup=research>

ÁNGEL-URDINOLA, D.F.; SEMLALI, A. y BRODMANN, S. (2010), *Active Labor Market Programs in Arab-Mediterranean Countries: An Inventory of Youth Programs* *Disclosure Paper* n° 1005, The World Bank. <http://www.youth-employment-inventory.org/downloads/almpp-policy-note-spwps.pdf>

ARAMBURU-ZABALA, L. y FERNÁNDEZ GARRIDO, J. (1998), "De qué hablamos cuando hablamos de empleo", *Intervención Psicosocial*, n° 8, pp. 9-26,

BARBIER, J.C. (2000), *Welfare to work policies in Europe*, Centre d'études de l'emploi, document n° 11, <http://www.cee-recherche.fr>

BARTICK, T. (1995), *Using performance indicators to improve the effectiveness of welfare-to-work programs*, Upjohn Institute Staff Working Paper 95-36 W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 4907-4686, <http://www.upjohninst.org>

BAUKENS, M. (1998), *Le regime des agences locales por l'emploi: des emplois de proximité pour les chômeurs de longue durée*, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

BELLVER, F. (1996), "El empleo con apoyo: una alternativa eficaz de inclusión sociolaboral para las personas con discapacidad", en: *VVAA IV Jornadas de Intervención Social del COP*, Madrid, IMSERSO

BENDELAC, J. (1998), *Les aides a l'emploi et ses consequences sur le marche du travail: l'experience d'Israel*, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm

BETCHERMAN, G., *et al.* (2007), *A Review of Interventions to Support Young Workers: Findings of the Youth Employment Inventory*. SP Discussion Paper No. 0715. Washington DC, The World Bank <http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0715.pdf>

BETCHERMAN, A., *et al.* (2000), *Active Labor Market Programs: Policy Issues for East Asia*, Social Protection Discussion Paper n° 0005, January. Washington, DC. The World Bank.

<http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0005.pdf>

BOERI, T. y OURS, J. (2008), "Active Labour Market Policies", en *VVAA* (2008), *The Economics of Imperfect Labour Markets*. http://press.princeton.edu/chapters/s12_8771.pdf

BOLVIG, I.; JENSEN, P. y ROSHOLM, M. (2003), *The Employment Effects of Active Social Policy*, IZA DP n° 736, Bonn, Institute for the Study of Labor. <http://ftp.iza.org/dp736.pdf>

CALMFORS, L.; FORSLUND, A. y HEMSTRÖM, M. (2002), *Does active labour market policy work? Lessons from the Swedish experiences*, CESifo Working Paper 675.

CARCILLO, S. y GRUBB, D. (2006), *From Inactivity to work: the Role of Active Labour Market Policies*, OECD Social employment and Migration working Papers, n° 36, París, OECD

CARD, D.; KLUVE, J. y WEBER, A. (2009), *Active Labor Market Policy Evaluations: A Meta-Analysis*, Discussion Paper Series, IZA DP n° 4002, Bonn, IZA Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit/Institute for the Study of Labor. <http://ftp.iza.org/dp4002.pdf>

- CAZES, S.; VERICK, S. y HEUER, C. (2009), *Labour market policies in times of crisis Employment Working Paper* n° 35, http://www.ilo.org/empelm/pubs/WCMS_114973/lang--en/index.htm
- CHIUSSE, S. y WERKIN, P. (1998), *Conseil et orientation professionnelle tout au long de la vie. Elementes de synthèse des expériences menées dans l'Union Européenne*, Tesalónica, CEDEFOP. http://www.trainingvillage.gr/etv/publication/download/panorama/5079_fr.pdf
- COE (2012), *L'emploi et les politiques de l'emploi depuis la crise : une approche internationale*, Paris, Conseil D'Orientation pour l'Emploi (COE). http://www.coe.gouv.fr/download.php?file_url=IMG/pdf/COE_-_L_emploi_et_les_politiques_de_l_emploi_depuis_la_crise_Rapport_et_Annexes_.pdf
- COMISIÓN Unión Europea (1998), *Conclusions des évaluations á mi-parcours de FSE*, Directorate-general Employment, industrial relations and social affairs, http://europa.eu.int/comm/dg05/esf/en/public/mid_term/tocfr.htm.
- COWLING, S. y MITCHELL, W. (2002), *Employment policy and active labour market programs*, Centre of Full Employment and Equity, Working Paper No. 02-07, The University of Newcastle, Callaghan, Australia <http://e1.newcastle.edu.au/coffee/pubs/wp/2002/02-07.pdf>
- CUNNINGHAM, W., et al. (2008), *Supporting Youth at Risk: A Policy Toolkit for Middle-Income Countries*. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2008/05/16/000333038_20080516062635/Rendered/PDF/437050WP0ENGLI1YouthAtRisk01PUBLIC1.pdf
- CUNNINGHAM, W.; SÁNCHEZ-PUERTA, M.L. y WUERMLI, A. (2010), *Active Labor Market Programs for youth: a framework to guide youth employment interventions*. World Bank, http://site.resources.worldbank.org/INTLM/214578-1103128720951/22795057/EPPNoteNo16_Eng.pdf
- DAGUERRE, A. y ETHERINGTON, D. (2009), *Active Labour Market Policies in International Context: What Works Best? Lessons for the UK*, Department for Work and Pensions, Working Paper 59. <http://research.dwp.gov.uk/asd/asd5/WP59.pdf>
- DANISH Technological Institute, ÖSB Consulting y Warwick Institute for Employment Research (2010), *Anticipating skill needs of the labour force and equipping people for new jobs*. Brussels, European Commission, <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7206&langId=en>
- DAR, A. y TZANATOS, Z. (1999), *Active labor markets programs: a review of the evidence of evaluations*, Social protection Department, Human Development Network, http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Labor/Toolkit/pdf/reference/Dar_Tzannatos_1999_854C0.pdf
- DAR, A. y WHITEHEAD, T. (eds). (2002), *Evaluación de los efectos: Técnicas para evaluar los programas activos del mercado de trabajo*. World Bank Employment Policy Primer. n° 2. <http://documents.worldbank.org/curated/en/2002/12/5162893/impact-evaluation-techniques-evaluating-active-labor-market-programs-evaluacion-de-los-efectos-tecnicas-para-evaluar-los-programas-activos-del-mercado-de-trabajo>
- DEAN, H. (1998), *Undermining social citizenship: the counterproductive effects of behavioral controls in social security administration*, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm
- DEACON, A. (1998), *Public welfare and private behavior: the case of "welfare to work" programmes*, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm
- DEFOURNY, J. (1995), *EMES: l'émergence des entreprises sociales, reponse novatrice á l'exclusion en Europe*, contract ct95-3008 TSER research project, www.cordis.lu/tser/src/ct9530008.htm
- DICKERT-CONLIN, S. y HOLTZ-EAKIN, D. (1998), *Helping the working poor: employer vs. employee-based subsidies*, Center for Policy Research, <http://www.cps.maxwell.syr.edu>
- DOLADO, J., et al. (1996), "Minimum Wages: The European Experience" *Economic Policy*, no. 23, pp.317-372.
- EAPN (1999), *Nouvelles strategies de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale*, European Anti-Poverty Network, <http://www.eapn.org/>
- EBERT, R.B. (1997), "The use of profiling to target services in state welfare-to-work programs: an example of process and implementation", *Upjohn Institute Working Paper*, n° 98-52, <http://www.upjohninst.org>

- EBERT, R. y O'LEARY, C. (1996), "Design of the worker profiles and reemployment services system and evaluation in Michigan". *Upjohn Institute Working Paper*, nº 96-41. <http://www.upjohninst.org>
- ECOTEC Research and Consulting Ltd (2001), *Special Study of third system approaches to service provision and job creation*, http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl&esf/index_en.htm
- ERHEL, C. (2010), *Les politiques de l'emploi en Europe : quelles réactions face à la crise?* Document du Travail 129, Paris, Centre d'Études de l'emploi. http://www.cee-recherche.fr/fr/doctrav/129-politi-que_emploi_europe_reactions_crise.pdf
- ESTEVILL, J. et al. (1997), *Las empresas sociales en Europa*, Barcelona, Hacer Editorial.
- EUROFOUND (2010), *Financing and operating active labour market programmes during the crisis*, Dublin, Eurofound <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/66/en/1/EF1066EN.pdf>
- FAY, R.G. (1996), *Enhancing the effectiveness of active labour market policies: evidence from programme evaluations in oecd countries*, OECD.
- FERNÁNDEZ GARRIDO, J. (2010), *El tiempo y el espacio de las actividades de orientación*. Cuadernos del Mercado de Trabajo, 5, pp. 43-5. http://www.sepe.es/contenido/observatorio/mercado_trabajo/1848-1.pdf
- FERNÁNDEZ GARRIDO, J. (2011), "Los retos de los servicios públicos de empleo: una visión externa". *Trabajo*, nº 24, pp. 101-124.
- FERNÁNDEZ GARRIDO, J. y PORRAS, M. (1996), *Ponencia marco del área lucha contra la pobreza y exclusión social. Promoción e inserción sociolaboral*. IV Jornadas de Intervención Social del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, Tomo 1.
- FERRACCI, M. (2007), "Améliorer le Service Public de l'Emploi : ce que disent les faits". *Revue française d'Economie*, vol 21, Janvier, 75-135. http://www.crest.fr/ckfinder/userfiles/files/pageperso/mferracci/RFE_Ferracci.pdf
- FIELDS, G.S. (2007), *Labour Market Policy in Developing Countries: A Selective Review of the Literature and Needs for the Future*, Policy Research Working Paper Series, No. 4362. Washington, DC., World Bank. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2007/09/20/000158349_20070920125818/Rendered/PDF/WPS4362.pdf
- FORSLUND, A.; FREDRIKSSON, P. y VIKSTRÖM, V. (2011), *What active labor market policy works in a recession?*, Working Paper 2011-2, Upsala, IFAU.
- FREEMAN, RB (2008), *Labor market institutions around the world*, CEP discussion paper 844, Centre For Economic Performance, London, London School of Economic and Political Science. http://eprints.lse.ac.uk/19647/1/Labor_Market_Institutions_Around_the_World.pdf
- FRETWELL, D.H.; BENUS, J. y O'LEARY, C.J. (1999), *Evaluating the impact of active labor programs: Results of cross country studies. In Europe and central Asia*. World Bank Paper, Washington, World Bank. http://www.naalc.org/english/pdf/emp_serv/CCSPAPERD.Fretwell-docum.pdf
- FURLONG, A. (2006), "Not a Very NEET solution: representing problematic labor market transitions among early-school-leavers" *Work, Employment and Society*, nº 20 (3), pp. 553-569.
- GERME, J.F. (2002), "Orientación Profesional, formación y empleo: prepararse para una profesión o adaptarse al mercado de trabajo", *Formación Profesional*, nº 26, pp.21-26.
- IBARRARÁN, P. y SHADY, D.R. (2009). "Evaluating the Impact of Job Training Programs in Latin America: Evidence from IDB funded operations" *Journal of Development Effectiveness*, 2(1) pp. 195-216.
- ILO/OIT (1990), *Promoción del empleo por cuenta propia. Informe II*, Ginebra, OIT.
- ILO/ OIT (1993), *Las políticas de mercado de trabajo activas en el contexto de unos planes de actuación más amplios*, Documento GB.258/ESP/2/. Ginebra, OIT.
- ILO/OIT (2009), *Public Employment Services Responses to the Global Economic Crisis*, Skills and Employability Department. Employment sector, Geneva, ILO, http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_117382/lang-es/index.htm
- ILO/ OIT (2011), *Políticas de empleo juvenil durante la recuperación económica*, Ginebra, OIT, http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ed_emp_msu/documents/publication/wcms_151462.pdf
- JACKMAN, R (1994), "What Can Active Labour Market Policy Do?" *Swedish Economic Policy Review*, 1, 221-257, <http://www.regeringskansliet.se/content/1/c6/09/54/54/9592a83f.pdf>

- JOVAN, Z. y JONEL, S. (2011), *Reviewing development of active labour market policies and the evaluation techniques*. MPRA Paper No. 35282 <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/35282/>
- KAHN, L.M. (2012), "Labor market policy: A comparative view on the costs and benefits of labor market flexibility", en *Journal of Policy Analysis & Management*, Winter, Vol. 31 Issue 1, pp.94-110.
- KLUVE, J. (2010), "The effectiveness of European active labor market programs" *Labour Economics*, Vol. 17, Issue 6, December pp. 904-918. http://ac.els-cdn.com/S0927537107001261/1-s2.0-S0927537107001261-main.pdf?_tid=e318717093ce2f8caf0fad0a7d647138&acdnat=1339487825_38789ec2f8d5efc84cd49484e2351f74
- KLUVE, J.; LEHMANN, H. y SCHMIDT, C.M. (2008), "Disentangling Treatment Effects of Active Labor Market Policies: The Role of Labor Force Status Sequences", *Labour Economics*, Vol 15, Issue 6, December, pp. 1270-1295. http://ac.els-cdn.com/S0927537107001261/1-s2.0-S0927537107001261-main.pdf?_tid=60ca8e1bc02550d5cc2e06b328ccf031&acdnat=1339487364_d07a4b3b05e50a9e52b8d71ef72c966
- LAFOND, L. y TERSMETTE, E. (1999), *Écoles de la deuxième chance -Second Chance Schools*. Bruxelles, Commission européenne, <http://ec.europa.eu/education/archive/2chance/guideen.pdf>
- LALIVE, R.; VAN OURS, J.C. y ZWEIMÜLLER, J. (2002), *Impact of Active Labor Market Programs on the Duration of Unemployment*. Working Paper 41, Institute for Empirical Research in Economics, Zurich, University of Zurich, <http://e-collection.library.ethz.ch/eserv/eth:25545/eth-25545-01.pdf>
- LERHMAN, R.I. (1998), *Carrots and sticks: how does the New US Income support System encourage single parents to work*, International Social Security Association, 2nd International Conference on Social Security, Jerusalem, May 1998, www.issa.int/span/reunion/1998/jeru98s.htm
- LÓPEZ-ARANGUREN, L.M. (1998), *Iniciativa social y nuevas oportunidades de empleo. Condiciones para aprovechar el momento*, Actas del V Congreso Estatal de Intervención Social, Madrid, Noviembre de 1998.
- LÓPEZ GANDÍA, J. (2011), "Políticas activas de empleo e itinerarios profesionales ante los retos del mercado de trabajo", *Cuadernos del Mercado de Trabajo*, 6, pp 61-74. http://www.sepe.es/contenido/conocenos/publicaciones/pdf/Cuadernos_6.pdf
- LUNDBERG, M. (2011), *Facilitating the School-to-Work Transition*, Labor Markets Core Course, Washington DC, World Bank, <http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041114114181867/2275364-1287763239841/7Youth-Employment-Challenge.pdf>
- MARTIN, J.P. (2012), *Achieving a Sustainable Recovery—What Can Labour Market Policy Contribute?* OECD Employment Outlook París, OCDE/OECD <http://www.oecd.org/els/employmentpoliciesanddata/Editorial%20Eng.pdf>
- MARTIN, J.P. y GRUBB, D. (2001), "What Works and for Whom: a Review of OECD Countries' Experiences with Active Labour Market Policies", *Swedish Economic Policy Review*, Vol. 8, n° 2. pp. 9-56, <http://www.regeringen.se/content/1/c6/09/52/63/e9a4be51.pdf>
- MEAGER, N. y EVANS, C. (1998), "The evaluation of active labour market measures for the long-term unemployed", *Employment and Training Papers* n° 16, Geneve, OIT, <http://www.ilo.org/public/60empfor/publ/etp16-3.htm>
- MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL (2012), *Presentación del plan "Prepara"*, Madrid, Ministerio de Empleo y Seguridad Social <http://prensa.empleo.gob.es/WebPrensa/noticias/ministro/detalle/1746>
- MORA, G. (1997), "La oportunidad de las empresas de inserción", en: *Revista de Treball Social*, n° 148, pp. 25-43.
- NEUMARK, D. (2009), "Alternative Labor Market Policies to Increase Economic Self-sufficiency: Mandating Higher Wages, Subsidizing Employment, and Increasing Productivity", *NBER Working Paper Series*, n° 14807, Cambridge, NBER <http://www.nber.org/papers/w14807>.
- OCDE/OECD (2005), *Labour Market Programmes and Activation Strategies: NR3* 1BQ.OECD Employment Outlook, París, OECD. <http://www.oecd.org/dataoecd/2/39/36780874.pdf>
- OEI e ITALIA LAVORO, (2011), "Inserción laboral de los jóvenes. Estrategias innovadoras para facilitar la transición escuela-trabajo" en: *Estado del arte sobre el empleo juvenil en América Latina y Europa*, Eurosocial, Madrid, OEI. <http://www.oei.es/noticias/spip.php?article10178>

- O'HIGGINS, N.L. (2001), *Youth unemployment and employment policy: a global perspective*, Ginebra, ILO, MPRA Paper No. 23698 http://mpr.ub.uni-muenchen.de/23698/1/MPRA_paper_23698.pdf.
- O'HIGGINS, N.L. (2008), *Guide to School-to-work transitions*, Brescia, Associazione Italiana Economiste del Lavoro, <http://www.ail.it/bacheca/BRESCIA/papers/ohiggins.pdf>.
- O'HIGGINS, N.L. (2010), *The impact of economic and financial crisis on youth employment. Measures for labor market recovery in the European Union*, EEUU and Canada, Ginebra ILO/OIT, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_154365.pdf
- PIERRE, G. (1999), *A framework for active labour market policy evaluation*, Employment and Training Papers n° 49, Geneve, OIT, <http://www.ilo.org/public/english/60empfor/publ/etp49-.htm>
- PRADINI, J. (2003), "La experiencia del grupo Meaux", en: J.C. Millán (coord.) 2003. *La protección social como instrumento para promover la inclusión*. A Coruña, Instituto Gallego de Iniciativas Sociales y Sanitarias.
- QUINTINI, G., MARTIN, J. P. y MARTIN, S. (2007), *The changing nature of school-to-work transition process in OECD countries*, IZA DP n° 2582, Bonn, Institute for the Study of Labor <http://ftp.iza.org/dp2582.pdf>
- SPEVACEK, A.M. (2009), *Effectiveness of Active Labour Market Programs: A review of Programs in Central and Eastern Europe and the Commonwealth of independent States*, KSC Research Series USAID Knowledge Service Center. http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADM044.pdf
- STANDING, G. (1990), "El camino hacia el subsidio activo. ¿Otra forma de protección social o amenaza para la ocupación?", *Revista Internacional del Trabajo*, vol 109, n1 4, pp. 499-517.
- SCHRÖDER, L. (2004), *The Role of Youth Programmes in the Transition from School to Work*, Working paper, n° 5, Institute for Labour Market Policy Evaluation. <http://www.ifau.se/upload/pdf/se/2004/wp04-05.pdf>.
- TERGEIST, P. y GRUBB, D.A. (2006), "Activation Strategies and the Performance of Employment Services in Germany, the Netherlands and the United Kingdom". *OECD Social, Employment and Migration Working Paper*, n° 42, París, OECD Publishing.
- THUY, P., HANSEN, E. y PRICE, D. (2002), *The public employment service in a changing Labour market*, New York, World Bank, <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/75867/dc2003/proceedings/pdfpaper/module2ptehdp.pdf>.
- TIMO WEISHAUP, J. (2010), "A silent revolution? New management ideas and the reinvention of European public employment services", en: *Socio-Economic Review*, n° 8, pp. 461-486.
- TVRDON, M. (2012), "Labor Market Policies: Empirical Evidence from the European Union", en: *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. Issue 44, pp. 139-147 <http://www.eurojournals.com/EJEFAS>.
- TVRDON, M. y CIESLAROVA, G. (2012), "Labor Market Policies: Empirical Evidence from the European Union", en: *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. Issue 44, pp. 139-147. <http://www.eurojournals.com/EJEFAS.htm>
- VVAA (1998), *La situación del empleo de las personas con discapacidad en España: propuestas para su reactivación*, Madrid, Escuela Libre Editorial.
- VVAA (2012), *Panorama Laboral: Políticas y programas de empleo juvenil: una revisión de las buenas prácticas aplicables en el ámbito de la Comunidad de Madrid*, Madrid, FSE-Comunidad de Madrid.
- VAN BEKKUM, R. (2007), *Can Public Employment Services be the matchmaker between social security and the labour market?* 5th International Research Conference on Social Security: "Social security and the labour market: A mismatch?" <http://www.issa.int/esl/Resursy/Conference-Reports/Can-Public-Employment-Services-be-the-matchmaker-between-social-security-and-the-labour-market>
- VERA, A. y CASTIONI, R. (2010), "Los jóvenes en Latinoamérica. La transición escuela-trabajo como objeto de las políticas públicas", en: *R. Educ. Prof.*, vol 36, n° 2, maio/ago, pp. 5-17, <http://www.senac.br/BTS/362/artigo1.pdf>
- WAPES/ILO (1996), *The Role of the Public Employment Service: Issues for discussion*. <http://members.aon.at/wapes/private/en/ronald.htm>

WAPES/ILO (1997), *Strategies developed by the Public Employment Service in response o structural changes in the Labour Market*, Acts of the Interregional Technical Meeting World Association of Public Employment Services/ International Labour Office Geneva (WAPES/ILO), Document no. 50, <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/govlab/papers/1998/strapes/index.htm>

WATTS, A.G. y FRETWELL, H.D. (2004), *Public Policies for Career Development. Case Studies and Emerging Issues for Designing Career Information and Guidance Systems in Developing and Transition Economie.*, Washington, The World Bank.

WORLD BANK (2008), *Public Employment Services and Employment activation, World Bank Report*. New York, World Bank http://siteresources.worldbank.org/ECAEXT/Resourses/258598-1224622402506/CZ_Roma_Employment_Ch5.pdf

WORLD BANK (2012), *Active Labor Market Programs & Activation Policies*. Washington DC, World Bank, <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALPROTECTION/EXTM/0,contentMDK:20223809~menuPK:584846~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:390615,00.html>

ZARKA, J. (2000), "Conseils et limites: limite du conseil, au-delà des limites: l'appel sans space, le space des appels", en: *L'Orientation scolaire et professionnelle*. Numéro spécial: le conseil en orientation, vol 29, nº1, pp. 141-169.

Breve currícul

Julio Fernández Garrido

Profesor Titular de Universidad. Imparte las materias de Intervención Sociolaboral y Gestión de la Diversidad. Ha sido el director de los Diplomas de la UCM "Agentes de Igualdad", "Orientación Laboral" y "Innovación en el Desarrollo Local". Cuenta con un conjunto de libros y artículos sobre las temáticas de empleo y orientación. Últimas publicaciones relacionadas con las "buenas prácticas en programas de empleo juvenil" (Panorama Laboral 2012, FSE-Comunidad de Madrid), y "Los servicios Públicos de empleo ante la crisis" (Revista de Trabajo).

Yolanda Navarro Abal

Profesora contratada doctor. Codirige el Máster en Gestión de Personas y Mediación Laboral de la Universidad de Huelva. Codirige el Título de Experto en Orientación e Inserción Laboral de la Universidad de Huelva. Directora del I Título de Experto Universitario en Alternativas de Gestión de Conflictos: Mediación, de la Universidad Internacional de Andalucía. Cuenta con un conjunto de libros y artículos sobre las temáticas de empleo, mediación y RRHH. Sus últimas publicaciones han estado relacionadas con la Orientación Profesional, Editorial Proa, y los estilos de negociación en *Escritos de Psicología*.

José A. Climent Rodríguez

Licenciado en Psicología Profesor Asociado Coordinador Orientación Laboral Servicio Andaluz de Empleo. Junta de Andalucía. Codirige el Máster en Gestión de Personas y Mediación Laboral de la Universidad de Huelva. Codirige el Título de Experto en Orientación e Inserción Laboral de la Universidad de Huelva. Docente en el Máster en Mediación Familiar y con Menores en la Universidad de Huelva, Máster de Servicios Públicos de Empleo de la Universidad de Zaragoza, Máster de Gobernanza de Instituciones Educativas y Máster de habilidades Directivas de la Universidad de Huelva. Sus últimas publicaciones han estado relacionadas con la Orientación Profesional y los estilos de negociación.