

# El paradigma de la flexiguridad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo

284

**Carlos Jesús Fernández  
Rodríguez  
y Amparo Serrano Pascual  
(coords.)**

**CIS**

Centro de Investigaciones Sociológicas

# **El paradigma de la flexiguridad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo**

---

**284**

---

**Carlos Jesús Fernández  
Rodríguez  
y Amparo Serrano Pascual  
(coords.)**

**CIS**

---

Centro de Investigaciones Sociológicas

Madrid, 2014

Consejo Editorial de la colección Monografías

DIRECTOR

Félix Requena Santos, *Presidente del CIS*

CONSEJEROS

Luis Enrique Alonso Benito, *Universidad Autónoma de Madrid*; Josetxo Beriain Razquin, *Universidad Pública de Navarra*; Joan Botella Corral, *Universidad Autónoma de Barcelona*; Lorenzo Cachón Rodríguez, *Universidad Complutense de Madrid*; M.<sup>a</sup> Ángeles Durán Heras, *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*; Manuel García Ferrando, *Universidad de Valencia*; Margarita Gómez Reino, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Juan Jesús González Rodríguez, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Gonzalo Herranz de Rafael, *Universidad de Almería*; Julio Iglesias de Ussel, *Universidad Complutense de Madrid*; Emilio Lamo de Espinosa, *Universidad Complutense de Madrid*; Ramón Máiz Suárez, *Universidad de Santiago de Compostela*; José Enrique Rodríguez Ibáñez, *Universidad Complutense de Madrid*; Olga Salido Cortés, *Universidad Complutense de Madrid*.

SECRETARIA

M.<sup>a</sup> Paz Cristina Rodríguez Vela, *Directora del Departamento de Publicaciones y Fomento de la Investigación. CIS*

El paradigma de la flexiguridad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo / Carlos Jesús Fernández Rodríguez y Amparo Serrano Pascual (coords.) - Madrid : Centro de Investigaciones Sociológicas, 2014  
(Monografías ; 284)

1. Flexibilidad laboral. 2. Empleo. 3. Mercado de Trabajo  
331.52

Las normas editoriales y las instrucciones para los autores pueden consultarse en:  
[www.cis.es/publicaciones/MO/](http://www.cis.es/publicaciones/MO/)

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier procedimiento (ya sea gráfico, electrónico, óptico, químico, mecánico, fotocopia, etc.) y el almacenamiento o transmisión de sus contenidos en soportes magnéticos, sonoros, visuales o de cualquier otro tipo sin permiso expreso del editor.

Colección MONOGRAFÍAS, NÚM. 284

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado  
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Primera edición, noviembre 2014

© CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLOGICAS

Montalbán, 8. 28014 Madrid

[www.cis.es](http://www.cis.es)

© Carlos Jesús Fernández Rodríguez y Amparo Serrano Pascual

DERECHOS RESERVADOS CONFORME A LA LEY

Impreso y hecho en España

Printed and made in Spain

NIPO (papel): 004-14-039-3 - NIPO (electrónico): 004-14-040-6

ISBN (papel): 978-84-7476-659-2 - ISBN (electrónico): 978-84-7476-660-8

Depósito Legal: M-31647-2014

Impresión: CASLON, S. L.

Matilde Hernández, 31. 28019 Madrid



Este papel cumple los criterios medioambientales de contratación pública.

# ÍNDICE

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| AGRADECIMIENTOS .....                                                                | 15 |
| INTRODUCCIÓN, por Amparo Serrano Pascual y Carlos Jesús<br>Fernández Rodríguez ..... | 17 |
| <i>La emergencia de la flexiguridad en las políticas de empleo</i> .....             | 17 |
| <i>Estructura de este trabajo</i> .....                                              | 24 |

## SECCIÓN I: FLEXIGURIDAD Y REGULACIÓN DEL DESEMPLEO EN ESPAÑA

|                                                                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. EL PODER DE NOMBRAR, por Amparo Serrano Pascual<br>y M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín .....                                                                                           | 37 |
| 1.1. <i>Conceptos políticos y recursos estratégicos: el poder de<br/>nombrar</i> .....                                                                                                    | 37 |
| 1.2. <i>Evolución semántica y genealogía del desempleo</i> .....                                                                                                                          | 39 |
| 1.2.1. El desempleo y el paradigma asegurador .....                                                                                                                                       | 40 |
| 1.2.2. Nuevas condiciones productivas y el regreso del<br>azar .....                                                                                                                      | 48 |
| 1.3. <i>Polisemia de la noción de protección: los múltiples significa-<br/>dos de la seguridad</i> .....                                                                                  | 53 |
| 2. LA NOCIÓN DE FLEXIGURIDAD COMO LA RECON-<br>CILIACIÓN DE LO IRRECONCILIABLE, por M. <sup>a</sup> Paz<br>Martín Martín, Amparo Serrano Pascual y Francisco José Tovar<br>Martínez ..... | 59 |
| 2.1. <i>Introducción</i> .....                                                                                                                                                            | 59 |
| 2.2. <i>Los discursos de la flexiguridad</i> .....                                                                                                                                        | 63 |
| 2.3. <i>La flexiguridad desde una perspectiva comparada</i> .....                                                                                                                         | 73 |
| 2.4. <i>Conclusión: la flexiguridad como asimetría de voces</i> .....                                                                                                                     | 78 |

|                                                                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3. MERCADO DE TRABAJO Y PROTECCIÓN SOCIAL EN ESPAÑA, por Alba Artiaga Leiras, Francisco José Tovar Martínez y Carlos Jesús Fernández Rodríguez .....                   | 81  |
| 3.1. <i>Introducción</i> .....                                                                                                                                         | 81  |
| 3.2. <i>Estadísticas de empleo en el mercado de trabajo español (1976-2012)</i> .....                                                                                  | 83  |
| 3.3. <i>Características y evolución del mercado de trabajo español en los períodos 1996-2007 y 2008-2012</i> .....                                                     | 91  |
| 3.3.1. Distribución del paro en la población española: de la década milagrosa (1996-2007) a depresión aguda (2008-2012) .....                                          | 91  |
| 3.3.2. Duración del paro y situación económica de los hogares .....                                                                                                    | 97  |
| 3.3.3. El paro de España en el contexto de la UE en el período 1996-2007 y 2008-2012 .....                                                                             | 100 |
| 3.4. <i>Estructura ocupacional, tipo de contratación y cualificación de la fuerza de trabajo durante los períodos 1996-2007 y 2008-2012</i> .....                      | 106 |
| 3.4.1. Evolución del empleo por sectores económicos en España .....                                                                                                    | 106 |
| 3.4.2. Tipo de contratación en España .....                                                                                                                            | 112 |
| 3.4.3. Cualificación de la población ocupada en España, 2008-2012 .....                                                                                                | 116 |
| 3.5. <i>La protección social en España</i> .....                                                                                                                       | 119 |
| 3.5.1. Protección social vinculada al desempleo .....                                                                                                                  | 119 |
| 3.5.2. Gasto en políticas de empleo .....                                                                                                                              | 124 |
| 3.6. <i>Conclusiones</i> .....                                                                                                                                         | 131 |
| 4. SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO Y NUEVOS MODOS DE GOBERNANZA, por M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín .....                                                              | 135 |
| 4.1. <i>Introducción. Nacimiento de la intervención pública en materia de empleo</i> .....                                                                             | 135 |
| 4.2. <i>Cambios en la teoría de la gestión y la crisis/reforma del Estado de Bienestar. La desmitificación del Estado de Bienestar keynesiano «a dos bandas»</i> ..... | 139 |

|          |                                                                                                                                                    |     |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2.1.   | Contractualismo, gerencialismo, privatización y descentralización: los ingredientes de la modernización y de la buena gobernanza. ....             | 142 |
| 4.2.2.   | La apuesta modernizadora de la flexiguridad europea. Predicar con el ejemplo .....                                                                 | 153 |
| 4.2.3.   | El camino hacia la intervención fragmentada en el ámbito del desempleo en España: transformación del mapa de actores y modos de intervención ..... | 156 |
| 4.2.3.1. | Antecedentes .....                                                                                                                                 | 156 |
| 4.2.3.2. | Marco jurídico: el camino hacia la modernización de los servicios públicos de empleo en España .....                                               | 158 |
| 4.2.3.3. | Un mapa de las entidades de intervención y sus funciones (actores) .....                                                                           | 163 |
| 4.2.3.4. | Organizaciones, acciones y procesos. La cascada contractual .....                                                                                  | 165 |
| 4.3.     | <i>Paradojas de la nueva gobernanza y nuevas bases del Estado social</i> .....                                                                     | 172 |
| 4.4.     | <i>Breve conclusión</i> .....                                                                                                                      | 175 |

## SECCIÓN II: LA EVOLUCIÓN DE LA REGULACIÓN DEL DESEMPLEO EN ESPAÑA DURANTE EL PERÍODO DEMOCRÁTICO

|        |                                                                                                                       |     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.     | LA CREACIÓN DE LAS BASES DEL SISTEMA DE REGULACIÓN DEL DESEMPLEO, por Carlos Jesús Fernández Rodríguez .....          | 179 |
| 5.1.   | <i>Introducción</i> .....                                                                                             | 179 |
| 5.2.   | <i>Ejes y actores durante el período de emergencia del modelo de relaciones laborales en España (1975-1982)</i> ..... | 180 |
| 5.3.   | <i>Antecedentes políticos: período 1977-1982, o de dónde venimos</i> .....                                            | 188 |
| 5.3.1. | Introducción .....                                                                                                    | 188 |
| 5.3.2. | De dónde venimos: la pesada herencia del fordismo inacabado español .....                                             | 189 |

|          |                                                                                                                                                                                       |     |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3.3.   | La primera fase de las relaciones laborales españolas en democracia (1978-1982): la aprobación de una legislación laboral constitucional en un contexto de crisis económica .....     | 196 |
| 5.3.3.1. | La emergencia de un modelo de relaciones laborales a contracorriente .....                                                                                                            | 196 |
| 5.3.3.2. | La salida del franquismo: los Pactos de la Moncloa .....                                                                                                                              | 197 |
| 5.3.3.3. | La emergencia del modelo de relaciones laborales en España: el Estatuto de los Trabajadores .....                                                                                     | 205 |
| 5.3.3.4. | Ley 51/1980, de 8 de octubre, Básica de Empleo (vigente hasta el 6 de enero de 2004) .....                                                                                            | 214 |
| 5.4.     | <i>A modo de breve conclusión</i> .....                                                                                                                                               | 219 |
| 6.       | LA RUPTURA DEL CONSENSO TRAS LA CONSOLIDACIÓN DEL MODELO LIBERAL DEMOCRÁTICO INDUSTRIAL: UN ANÁLISIS DEL PERÍODO 1984-1992/94, por Amparo Serrano Pascual y Alba Artiaga Leiras ..... | 221 |
| 6.1.     | <i>Introducción</i> .....                                                                                                                                                             | 221 |
| 6.2.     | <i>Mercado de trabajo, evoluciones sociales y sociedad civil</i> .....                                                                                                                | 223 |
| 6.3.     | <i>Evoluciones en las medidas dirigidas a frenar la crisis del mercado de trabajo</i> .....                                                                                           | 225 |
| 6.3.1.   | Protección por desempleo .....                                                                                                                                                        | 226 |
| 6.3.2.   | Protección en el empleo a partir del ordenamiento laboral .....                                                                                                                       | 229 |
| 6.3.3.   | Lucha contra el desempleo (políticas de empleo) y nuevos modos de gobernanza .....                                                                                                    | 234 |
| 6.4.     | <i>Conclusión: relaciones y complementariedades entre estas reformas</i> .....                                                                                                        | 237 |
| 7.       | LA CONSOLIDACIÓN DEL MARCO DE LA ACTIVACIÓN Y LA FLEXIGURIDAD EN ESPAÑA (1997-2009), por Alba Artiaga Leiras, M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín y Francisco José Tovar Martínez ..... | 241 |
| 7.1.     | <i>Introducción</i> .....                                                                                                                                                             | 241 |

|          |                                                                                                     |     |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.2.     | <i>La andadura hacia la activación en España (análisis del período 1997-2001)</i> .....             | 241 |
| 7.2.1.   | Introducción .....                                                                                  | 241 |
| 7.2.2.   | Panorama laboral: mercado de trabajo, relaciones laborales y programas de empleo .....              | 244 |
| 7.2.3.   | Discursos de activación y transicionalidad en la legislación laboral 1997 y 2001 .....              | 248 |
| 7.2.3.1. | Activación y transicionalidad del trabajador: la falacia de la protección del empleo .....          | 249 |
| 7.2.3.2. | La modernización de la gestión: de las políticas activas a la evaluación .....                      | 255 |
| 7.2.4.   | Conclusiones sobre este período .....                                                               | 257 |
| 7.3.     | <i>Expansión del modelo de empleo flexiguro: de la Ley 45/2002 al Real Decreto-Ley 2/2009</i> ..... | 259 |
| 7.3.1.   | Introducción .....                                                                                  | 259 |
| 7.3.2.   | Situación del mercado de trabajo en el período 2002-2009 .....                                      | 261 |
| 7.3.3.   | Protección frente al desempleo: hacia la flexiguridad y las políticas de activación .....           | 264 |
| 7.3.4.   | Protección del empleo: un modelo de flexibilización de la regulación laboral .....                  | 271 |
| 7.3.5.   | Conclusiones a las reformas legislativas del período 2002-2009 .....                                | 274 |
| 7.4.     | <i>Conclusiones: el progresivo avance del paradigma flexiguro</i> ..                                | 276 |

### SECCIÓN III:

#### UN ANÁLISIS EMPÍRICO SOBRE LA PUESTA EN PRÁCTICA DE POLÍTICAS DE ACTIVACIÓN SOBRE DESEMPLEADOS: EL CASO DE LOS PROGRAMAS DE ORIENTACIÓN

|      |                                                                                                                              |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.   | LAS POLÍTICAS DE ACTIVACIÓN ESTUDIADAS SOBRE EL TERRENO, por Carlos Jesús Fernández Rodríguez y Amparo Serrano Pascual ..... | 281 |
| 8.1. | <i>Introducción</i> .....                                                                                                    | 281 |

|                                                                                                                                                                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.2. Estructura de esta sección .....                                                                                                                                                                                                        | 283 |
| 8.3. Metodología de investigación .....                                                                                                                                                                                                      | 293 |
| 9. LO INCUESTIONABLE ES LA MODERNIZACIÓN:<br>ANÁLISIS DE LOS DISCURSOS DE ACTORES CLAVE EN<br>LAS POLÍTICAS DE EMPLEO, por Carlos Jesús Fernández<br>Rodríguez, M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín y Francisco José Tovar Mar-<br>tínez ..... | 299 |
| 9.1. Introducción: asunciones en torno a la modernización de los<br>servicios y políticas de empleo .....                                                                                                                                    | 299 |
| 9.2. Explorando los lugares comunes del discurso de la moderni-<br>zación .....                                                                                                                                                              | 300 |
| 9.2.1. El discurso de la antiburocracia: en busca de una<br>gestión eficaz .....                                                                                                                                                             | 302 |
| 9.2.2. Vacío de gobierno y nuevas formas de gobernanza:<br>coordinación y partenariado responsable .....                                                                                                                                     | 307 |
| 9.2.3. El uso de las nuevas tecnologías de la información<br>y las comunicaciones .....                                                                                                                                                      | 316 |
| 9.3. Modernización y políticas de activación: dos caras de la mis-<br>ma moneda .....                                                                                                                                                        | 318 |
| 9.4. Conclusión: la naturalización del cambio de paradigma. La<br>modernización como una transformación irrefrenable (o «la<br>bofetada de la realidad») .....                                                                               | 325 |
| 10. PAISAJE INSTITUCIONAL Y SIGNIFICADO DE LO<br>PÚBLICO EN LOS NUEVOS MODELOS DE GOBER-<br>NANZA DE LA GESTIÓN DEL DESEMPLEO, por Alba<br>Artiaga Leiras, M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín y Francisco José Tovar<br>Martínez .....        | 329 |
| 10.1. El paisaje institucional de la reinención del gobierno .....                                                                                                                                                                           | 329 |
| 10.1.1. Introducción .....                                                                                                                                                                                                                   | 329 |
| 10.1.2. La descentralización administrativa .....                                                                                                                                                                                            | 332 |
| 10.1.3. Instituciones europeas y Europa .....                                                                                                                                                                                                | 340 |
| 10.1.4. Interlocutores sociales .....                                                                                                                                                                                                        | 344 |
| 10.1.5. Tejido asociativo .....                                                                                                                                                                                                              | 348 |
| 10.1.6. Empresas de trabajo temporal .....                                                                                                                                                                                                   | 353 |
| 10.2. El significado de «lo público» .....                                                                                                                                                                                                   | 359 |

|         |                                                                                                                                                                                                  |     |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 10.2.1. | Introducción: el significado de lo público en el nuevo paradigma de la activación .....                                                                                                          | 359 |
| 10.2.2. | Adopción de dinámicas favorables al <i>statu quo</i> versus reconocimiento del Estado como árbitro: la reconstrucción de la identidad sindical y de las ONG en el proceso de modernización ..... | 361 |
| 10.2.3. | Complementariedades «servicio/beneficio»: las ETT en persecución de un mayor espacio de legitimidad pública .....                                                                                | 368 |
| 10.3.   | <i>Conclusiones</i> .....                                                                                                                                                                        | 370 |
| 11.     | REINVENTANDO EL GOBIERNO DEL DESEMPLEO EN UN ENTORNO FLEXIGURO, por M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín y Amparo Serrano Pascual .....                                                             | 373 |
| 11.1.   | <i>Introducción: captando las vivencias de la modernización</i> ...                                                                                                                              | 373 |
| 11.2.   | <i>Los principios de legitimación del nuevo campo de la inserción</i> .....                                                                                                                      | 375 |
| 11.2.1. | Proximidad frente a distancia burocrática .....                                                                                                                                                  | 376 |
| 11.2.2. | Innovación frente a estandarización .....                                                                                                                                                        | 379 |
| 11.3.   | <i>Obstáculos de funcionamiento bajo estas nuevas lógicas</i> ....                                                                                                                               | 380 |
| 11.3.1. | Falta de gobierno: contornos difusos/dispersión de criterios .....                                                                                                                               | 381 |
| 11.3.2. | Rehenes de lógicas burocráticas .....                                                                                                                                                            | 384 |
| 11.3.3. | Autonomía técnica y dependencia financiera .....                                                                                                                                                 | 388 |
| 11.3.4. | Ausencia de voz .....                                                                                                                                                                            | 392 |
| 11.4.   | <i>Producción de un orden normativo en el lugar de trabajo: el orientador desorientado</i> .....                                                                                                 | 393 |
| 11.4.1. | Redefinición imprecisa y compleja de objetivos ..                                                                                                                                                | 394 |
| 11.4.2. | Reinvención de las prácticas en el lugar de trabajo: movilización subjetiva .....                                                                                                                | 402 |
| 11.5.   | <i>Conclusión</i> .....                                                                                                                                                                          | 410 |

|                                                                                                                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 12. QUÉ SIGNIFICA LA ORIENTACIÓN: PRODUCCIÓN POLÍTICA DEL DESEMPLEADO, por Alba Artiaga Leiras, M. <sup>a</sup> Paz Martín Martín y Amparo Serrano Pascual ..... | 411 |
| 12.1. <i>Introducción: definiendo al «buen desempleado»</i> .....                                                                                                | 411 |
| 12.2. <i>Producción política de sujetos: el trabajo sobre uno mismo</i> ..                                                                                       | 413 |
| 12.2.1. Autonomía y autorregulación .....                                                                                                                        | 413 |
| 12.2.2. Autoobservación y responsabilización personal ..                                                                                                         | 432 |
| 12.2.3. Motivación .....                                                                                                                                         | 440 |
| 12.2.4. Ajuste de expectativas .....                                                                                                                             | 442 |
| 12.3. <i>Conclusión: empleabilidad, ¿entre la autonomía y la disciplina?</i> .....                                                                               | 447 |
| 13. PARADOJAS Y AMBIVALENCIAS EN LA ACTIVACIÓN LABORAL, por Amparo Serrano Pascual, Carlos Jesús Fernández Rodríguez y Alba Artiaga Leiras .....                 | 449 |
| 13.1. <i>Introducción</i> .....                                                                                                                                  | 449 |
| 13.2. <i>Paradojas/ambivalencias: hay que motivarse pero no hay solución</i> .....                                                                               | 449 |
| 13.3. <i>Sentido y legitimidad de las prácticas de intervención</i> .....                                                                                        | 453 |
| 13.3.1. Mejorar competencias (Estado terapéutico)/generar oportunidades (Estado emancipador) .....                                                               | 454 |
| 13.3.2. Autonomía/autorización: nuevas dinámicas relacionales entre agente social y usuario .....                                                                | 456 |
| 13.3.3. Inevitabilidad exógena/responsabilización individual: naturaleza del desempleo .....                                                                     | 459 |
| 13.4. <i>Posición de los usuarios</i> .....                                                                                                                      | 465 |
| 13.4.1. Adhesión dóxica .....                                                                                                                                    | 465 |
| 13.4.2. Rechazo epistémico .....                                                                                                                                 | 467 |
| 13.4.3. Ironía .....                                                                                                                                             | 469 |
| 13.4.4. Polifonía y distanciamiento .....                                                                                                                        | 470 |
| 13.4.5. Responsabilización colectiva .....                                                                                                                       | 472 |
| 13.5. <i>Discusión y conclusiones</i> .....                                                                                                                      | 475 |
| CONCLUSIONES FINALES, por Amparo Serrano Pascual y Carlos Jesús Fernández Rodríguez .....                                                                        | 479 |

|                                                                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| EPÍLOGO: LA REFORMA LABORAL DE 2012: A GOLPE DE METÁFORAS, por Amparo Serrano Pascual, Carlos Jesús Fernández Rodríguez y Alba Artiaga Leiras ..... | 489 |
| 1. <i>Introducción: la instalación sin ambages del paradigma de la flexiguridad</i> .....                                                           | 489 |
| 2. <i>La crisis moral de la crisis</i> .....                                                                                                        | 492 |
| 3. <i>Ritual de purificación: la publicación del Real Decreto-Ley 3/2012</i> .....                                                                  | 496 |
| 3.1. Invisibilización de la vulnerabilidad .....                                                                                                    | 498 |
| 3.2. Desaparición del conflicto .....                                                                                                               | 505 |
| 3.3. Invención de nuevas categorías articuladoras del orden social .....                                                                            | 509 |
| 4. <i>Conclusión</i> .....                                                                                                                          | 514 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                                                                                                                                  | 517 |
| ANEXOS:                                                                                                                                             |     |
| <i>Anexo 1: Relación de entrevistados</i> .....                                                                                                     | 539 |
| <i>Anexo 2: Lista de acrónimos</i> .....                                                                                                            | 541 |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS .....                                                                                                          | 543 |

## 12. QUÉ SIGNIFICA LA ORIENTACIÓN: PRODUCCIÓN POLÍTICA DEL DESEMPLEADO

*Alba Artiaga Leiras, M.<sup>a</sup> Paz Martín Martín y Amparo Serrano Pascual*

### 12.1. INTRODUCCIÓN: DEFINIENDO AL «BUEN DESEMPLEADO»

La intervención con el desempleado no consiste únicamente en la provisión de una orientación dirigida a facilitar su inserción en el mercado de trabajo. Las agencias interventoras, además de luchar contra el desempleo, contribuyen a producir al sujeto del desempleo. Una serie de prácticas normalizadoras y disciplinarias se movilizan a fin de promover la adaptación de los sujetos a unas normas definidas de forma contingente. Una de las normas más centrales consiste en la definición del «buen desempleado», esto es, la construcción política de la imagen normalizada del desempleado. De este modo, al mismo tiempo que se define lo que es el desempleado, se está regulando lo que tendría que ser. La orientación laboral puede ser entendida no solo como un modo de facilitar la inserción laboral, sino también como una forma de normalizar identidades morales, según las cuales se hace de un eficaz *trabajo sobre sí mismo* condición de éxito frente al desempleo. Esta moral del trabajo sobre sí mismo viene definida por cuatro ejes que exploraremos a lo largo de este capítulo: la promoción de la autonomía y el autogobierno, el fomento de la capacidad de autoanálisis, la motivación y, finalmente, el ajuste de expectativas. Estos ejes son complementarios: al tiempo que se problematizan las actitudes del sujeto, se naturalizan las condiciones del mercado de trabajo. Ante esta situación, se promociona la «activación» del desempleado en un contexto de precariedad en donde la capacidad de acción es muy reducida. De este modo, se puede responsabilizar de aquello de lo que uno no puede hacerse cargo (por ejemplo, del mantenimiento del puesto de trabajo), llegándose a un tipo de discurso paradójico donde se afirma lo que, a la vez, se niega (Crespo Suárez y Serrano Pascual, 2011).

De este modo, el significado de «seguridad» (protección frente al riesgo), en torno al cual se ha articulado el Estado social protector, se transforma y pasa a significar la «capacidad de adaptación al cambio». La intervención protectora no va a ir tanto encaminada a la protección

contra el riesgo, inherente en una economía de mercado, sino a la creación de las condiciones y actitudes adecuadas para la adaptación a una economía en constante flujo. Su rol sería así el de motivar, enseñar a hacerse atractivo a la fuerza de trabajo, «hacerse empresario de uno mismo» (Du Gay, 2012). Para ello, se apela a un registro lingüístico articulado en torno a la libertad individual, elección personal, realización personal e iniciativa. Se trataría de movilizar el potencial individual y las capacidades de acción para reforzar la autonomía del sujeto, esto es, la fabricación de sujetos capaces de gestionar autónomamente las condiciones de integración y participación en la sociedad (Franssen, 2003). Así, la función de los orientadores va dirigiéndose progresivamente a sus dimensiones más terapéuticas: reforzar la autoestima, incentivar, etc.\*.

El imperativo de la intervención personalizada alberga importantes contradicciones y dilemas en las acciones de orientación para el empleo. Podemos distinguir al menos dos vertientes a este respecto, que a menudo se presentan entremezcladas a pesar de su aparente naturaleza opuesta. Por una parte, la orientación se presenta como un servicio a ofrecer a un individuo autónomo, capaz de distinguir y decidir el mejor servicio, absoluto responsable del uso que hace del mismo y, por tanto, de los resultados a que puede conducir ese uso. En este sentido, la orientación personalizada se entiende como un servicio que pretende la satisfacción del cliente a través de la adaptación a sus necesidades personales y que, una vez elegido, es gestionado por el propio cliente. Por otro lado, la atención personalizada ha desatado nuevas tendencias de intervención *sobre* el individuo, más que *para* el individuo (como venimos mencionando a lo largo de este trabajo). Desde esta perspectiva, el usuario aparece como alguien incapaz de gestionar sus deseos, necesidades y frustraciones, alguien que necesita ser moralmente guiado hacia *el modo de pensar adecuado* con respecto a su situación. Esta situación podría calificarse, en todo caso, de una situación de *desavenencia* entre él/ella y el mercado.

---

\* En el discurso de la Comisión Europea se evidencia la redefinición de «seguridad» según estos parámetros, concretamente en el documento titulado *Hacia los principios comunes de la flexiguridad* (27.6.2007): «La seguridad (...) es más que solo mantener el puesto de trabajo de uno: es equipar a la gente con las habilidades que les permitan progresar en sus vidas laborales, y ayudarles a encontrar nuevo empleo. Tiene que ver con prestaciones de desempleo adecuadas para facilitar las transiciones. Finalmente, abarca oportunidades de formación para todos los trabajadores, especialmente, trabajadores de cualificación baja y trabajadores mayores» [COM (2007) 359 final, p. 5].

## 12.2. PRODUCCIÓN POLÍTICA DE SUJETOS: EL TRABAJO SOBRE UNO MISMO

Son ilustrativos de la dinámica de la flexiguridad los procesos de intervención sobre uno mismo que fomentan las entidades interventoras, a fin de capacitar la salida del sujeto de esta espiral de desafiliación. En este marco psicologizante se produce un reforzamiento de una exigencia social sobre el individuo, con el fin de que se constituya en sujeto responsable de sí mismo. Son cuatro los ejes que articulan las prácticas de orientación, ejes estos que se complementan entre sí: la producción de sujetos autorregulados, el énfasis en el autoanálisis y autoobservación, la promoción de la motivación y, finalmente, la demanda de ajuste de expectativas. Analicemos estos ejes con detenimiento.

### 12.2.1. AUTONOMÍA Y AUTORREGULACIÓN

La promoción de la autonomía del desempleado es uno de los principales ejes de intervención en la orientación para el empleo. Honneth (2004), retomando a Simmel, distingue dos modos contrapuestos de entender la autonomía, que se corresponden a su vez con dos maneras de entender los procesos de individualización. Por un lado, la configuración de una libertad interior entendida como la articulación autónoma de creencias y objetivos, resultado de las capacidades reflexivas propias del ser humano (autonomía). Por otro lado, el reforzamiento de la libertad individual a partir de la elaboración, a lo largo de la vida, de cualidades singulares e irreemplazables por las cuales los individuos se distinguen unos de otros (creación de autenticidad). Esto es, si, por un lado, esta demanda de autonomía puede conllevar un proceso de regulación de la subjetividad según el cual al individuo se le exige como norma moral construirse como ente autorregulado, diferenciado y auténtico, por otro, esta situación puede facilitar un proceso de autorreflexividad, en donde el individuo pueda tomar mayor conciencia de las limitaciones y potencialidades de la propia situación. El problema con la evolución de estas dinámicas de individualización es la tendencia a convertirlas en un mero proceso de autodescubrimiento y diferenciación de los otros y, en este sentido, de presentación de un «*self* auténtico», abandonándose las dimensiones dialógicas y comunicativas (Hon-

neth, 2004). Esta diferenciación explica, según Honneth (2004), tres modos de estudiar los procesos de individualización: desde una primera perspectiva evalúa estos procesos en términos disciplinantes, y que observa estas tendencias como promoviendo un individualismo conformista que paralizaría los poderes conscientes del individuo de resistencia; una perspectiva opuesta que, siguiendo a Durkheim y Parsons, estudia estos procesos como una neutralización de los vínculos tradiciones que permiten el incremento de la capacidad del sujeto para planificar su propia vida de un modo consciente y responsable, y una tercera perspectiva intermedia que estudia estos procesos de individualización desde una doble perspectiva, al conllevar, por un lado, la emancipación de ataduras tradicionales, pero pudiendo también implicar una profundización en los procesos de conformismo y disciplinamiento. Nuestro enfoque se situaría en esta tercera perspectiva.

Esta ambigüedad que subyace en los procesos de individualización que facilita, por un lado, la reflexividad y producción del yo pero, por otro, la exigencia de ser autónomo se ve reflejada en el modo de representarse la noción de activación. Consideramos que dominan en estas orientaciones dos modos enfrentados de entenderse esta noción: la autonomía como cualidad presupuesta o la autonomía como objetivo (necesidad de *autonomización a causa de una carencia de autonomía*), que correspondería con la ambivalencia bajo la que se construye el sujeto político en las políticas de activación: sujeto activo y sujeto activado (véase Crespo Suárez y Serrano Pascual, 2007). Esta concepción contrapuesta está jugando un papel fundamental en las contradicciones que se están induciendo en las relaciones entre orientador y desempleado. Es habitual la convivencia de ambas tendencias en el proceso de orientación, pudiéndose generar lo que llamaríamos una *intervención dividida*. Orientador y desempleado se hacen depositarios recíprocamente de una serie de roles que pueden engendrar contradicciones entre sí, quedándose reflejadas en el quehacer diario de la orientación. En este sentido, si, por un lado, uno de los objetivos fundamentales de la orientación es el restablecimiento de la autonomía y la capacidad de acción del desempleado, por otro lado, un importante componente de la activación sería el de reforzar las voluntades, penalizar anomalías, conformar orientaciones. Esta dualidad en la que se mueve la orientación, en su objetivo de activar al desempleado, manifiesta las ambivalencias con las que se orientan estos procesos de intervención en la autorregulación del desempleado.

La orientación supone vincular al sujeto a un proceso de individuación que mantiene una doble vertiente: el sujeto individual es el aspecto nuclear de las intervenciones (y, por tanto, parte del problema), pero también se facilita la participación activa del individuo en su proceso de integración. Tres son las prácticas psicologizantes dirigidas a la producción de sujetos «activos» y empleables: *el disciplinamiento, la normalización y la vigilancia*. Las prácticas de *disciplinamiento* van dirigidas a la fabricación de sujetos útiles. Se trataría no solo de facilitar la integración de los desempleados en el mercado de trabajo, sino sobre todo de maximizar sus capacidades potenciales y ponerlas al servicio de las nuevas demandas económicas.

«Si tengo que partirme el pecho, me lo parto. Aquí hay que aprender esto y allí voy, de cabeza... O te reciclas o te adaptas, o te quedas atrás» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Entonces tú le dices: “Tú quieres un trabajo, pues el mercado te está pidiendo esto”. Entonces son reacios» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

La intervención va así dirigida a la promoción de nuevas identidades laborales, más adaptadas a las demandas renovadas del sistema productivo. Uno de los rasgos cardinales de esta nueva identidad consiste en la adaptabilidad. En este marco, se induce una «ilusión de actividad» cuyo objetivo sería mantenerse siempre activo, en una posición constante de avance/movimiento (lo contrario de *estar parado*) durante el proceso que precede a la consecución de una colocación; de este modo, descalificando la situación de «estar parado» se refuerza la ética del trabajo.

«De plantear un proceso, ¿no? Porque también lo que ven, o lo que quieren ver, es trabajar en una casa, por horas, tal, tal, tal, y ya está, ¿no? No se plantean una salida» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Sí, y así también tienen un poco la perspectiva de que no están parados, de que están haciendo algo que después puede ser útil y productivo» (técnico, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

El mal a evitar no es tanto el desempleo, sino la actitud de «paro» (diferenciado semánticamente de la inactividad) que este puede inducir en el sujeto, cual virus que enferma su voluntad y aniquilaría su capaci-

dad de intervención. Se descalifica cualquier expresión de desánimo de los desempleados y se trata de infundir alguna clase de disciplina a su *actividad de búsqueda* a través del *compromiso*, la tutela o el apoyo moral (en muchos casos, bajo una actitud paternalista).

«Una vez que han hecho el proceso primario, empiezan a perder fuelle, empiezan a deshincharse y entonces ahí tienes que estar, un poco..., a veces, paternalista; otras veces, un poco duro, el... dándoles caña, para que no pierdan el ánimo. Y decir que *tienen que seguir luchando*, que la búsqueda de empleo es un trabajo en sí mismo» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«Es una hoja en la cual... especifica que nosotros nos comprometemos a darle un seguimiento, a ofrecerle las herramientas que están disponibles desde aquí, etc. Y, por parte del usuario, se compromete (...) tener una actividad de búsqueda de empleo y no estar desempleado, básicamente» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

Para algunos de los usuarios, sin embargo, esta insalvable *actividad de búsqueda* entraña más una fuente de estrés psicológico que de apoyo. El mercado se asimila a una batalla para la que no es suficiente el estar bien preparados o bien predispuestos; hay factores externos a la persona que operan por encima de sus capacidades. Se fragua en estos discursos la representación del «buscador de trabajo» como un «luchador en terreno hostil». Se trata de una lucha por la supervivencia:

«A luchar... Y comer hay que comer todos los días. Es una fea costumbre que se tiene aquí en Andalucía...» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Es una lucha» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Las funciones del técnico se diluyen en una intervención que discurre entre una práctica psicológica y una labor *pastoral*: escuchar, ayudar al desempleado, proporcionarle herramientas actitudinales para enfrentarse a una entrevista de trabajo, preparar el currículum, aprender a mantener una conversación telefónica, etc. La función terapéutica de los técnicos de los servicios de empleo, dirigida a la autonomización de los sujetos, ha conllevado la asunción de dos competencias clave en su labor diaria: saber escuchar y saber motivar. Esta función del orientador, que convierte su trabajo en un importante apoyo ante la adversidad, hace que parte de su trabajo reclame el establecimiento de fuertes vínculos emocionales con el usuario. Esta situación puede demandar la

dilución de las fronteras entre lo que forma parte de un intercambio comercial y lo que conforma las relaciones íntimas, y en donde las emociones y los afectos van a ser importantes reguladores de los intercambios interpersonales. El orientador es susceptible de aparecer entonces como una especie de «guía-iluminador», casi un gurú que, además de consejos, proporciona cariño:

«Cuando yo necesito una cita tengo que hablar con el Julio, entonces llamo y casi inmediatamente me da la cita» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Lo mejor. Yo qué sé. Para es que... Todo, todo, toda la ayuda que me han dado, todo el asesoramiento que me han dado, todo el aprendizaje que me han dado, y el cariño que me han dado» (usuario, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

La función terapéutica se facilita, de este modo, desde una posición de «autoridad cercana» por parte de los orientadores, que favorece el desencadenamiento de procesos e intercambios emocionales entre orientador y usuario. El orientador se reconvierte en un amigo al que contar las penas, o un psicólogo:

«Aquí podemos dedicarles más tiempo, que se desahoguen un poco, incluso reconducirlos un poco, aunque no sea nuestra labor principal. Pero bueno, de alguna manera... Aunque sea por despecho de las profesiones que tenemos» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Una persona encantadora, mi experiencia con ella está muy bien, una tía muy positiva, te pone las pilas, te anima, ¿no? Y luego, pues al mismo tiempo un trato más personal, sabe perfectamente cuál es mi perfil, quién soy yo, y la comunicación es mucho mejor, claro» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Y es que la labor de los profesionales consiste, en todos los casos, en realizar un trabajo psicológico sobre los individuos que solicitan orientación, lo que requiere de un seguimiento personalizado en el que el componente emocional juega un papel muy importante. El técnico restablece el vínculo intersubjetivo ahí donde, debido al confinamiento involuntario en el que permanecían, este se encontraba quebrado. Rehabilitar la capacidad de comunicación, el hacer parte del desamparo con el que vivencia su condición, es una condición previa para la devolución de su capacidad de acción.

«... esa atención personal muchas veces está, ¿sabes? Que te cuenten, que tú les digas “Ah, pues muy bien, pues...”. Eso también lo valoran bastante hoy en día, ¿no?» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Y nos metemos dentro, con permiso de ellos siempre, nos metemos dentro de la intimidad de su vida y... Y les pedimos que nos cuenten mucho y luego nos cuentan muchísimo más de lo que les pedimos. (...) para que comprendas cuál es su problemática. Luego ves la experiencia, la formación, ves las habilidades que tiene, eh..., de cara a la búsqueda de empleo o al trabajo» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«Yo creo que lo primero que les transmitimos es esperanza porque viene gente... O sea, que... Estás ahí y el objetivo del día es que se desahogue la persona y lllore todo lo que quiera, literalmente» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

La orientación supone, por tanto, el restablecimiento de la capacidad de autogobierno del individuo que sufre el problema del desempleo. Se trata de un espacio institucionalizado en donde los desempleados expresan la precarización vivencial de su condición, permitiéndoles establecer diálogos consigo mismos mediados por el orientador. En este sentido, la tarea de estos profesionales, como es el apoyo psicológico ante la extrema adversidad, facilita la construcción de espacios intermedios en donde el sujeto desempleado puede reconstruir su propia subjetividad y su posición frente a un entorno laboral que le inmoviliza por la hostilidad bajo la que se presenta.

«... algunas veces hay que reconducir un poquito la entrevista porque vienen casi, casi a hacer “terapia”, entre comillas, ¿no? Y a desahogarse y a soltar sus problemas, como es natural, pero bueno, gracias a que tenemos más tiempo, no es lo mismo que los que tienen empleo, que tienen que ir los pobres más rápido. Aquí podemos dedicarles más tiempo, que se desahoguen un poco, incluso reconducirlos un poco, aunque no sea nuestra labor principal» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Tú te buscas la vida, nosotros te vamos a ayudar en todo lo que podamos. “Siempre que lo necesites, estamos aquí”. Y es verdad. En cualquier momento tú vas a Julio, Marina o lo que sea, “me pasa esto” o cualquier cosa, te atienden aunque estén haciendo otra cosa» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«... la autonomía y la autoeficacia y (...) cuando uno ve una señora, un señor capaz de manejar un ratón: “Mira, yo he sido capaz”. No sé, esa alegría que le en-

tra, esa cosa de decir: “Yo soy capaz de hacer esto”. O de ir a un curso y decir: “Mira, yo pensaba... llevaba años que no estudiaba y pensaba que no y... Estoy encantadísimo o encantadísima”. Todas esas cosas son dignas..., vamos que a mí por lo menos me animan. Yo creo que las personas cambian un poquito su actitud. Y que están un poquito más seguras de sí mismas, que confían más en sus posibilidades, que de alguna manera están un poquito más, entre comillas, “felices”. De alguna manera, ¿no? Sintiéndose tan... tan alejados de la formación, de todo esto... Yo, en ese sentido, me llega mucho cuando veo que van progresando, que tienen otro ánimo de encarar los problemas y de pensar que hay soluciones, los que están perdidos, ¿no?» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Por otra parte, este vínculo emocional y relación de proximidad que se construye con el usuario, y que reclama el contenido de la intervención, implica que los técnicos tengan que manejar un registro ambivalente a fin de hacer reconocer, a un mismo tiempo, un estatus profesional, su *carácter de experto*. El profesional está revestido de autoridad, y el usuario es consciente de tal condición:

«Él lo único que te pone sobre la mesa los recursos que tú dispones y tú eres libre. Claro, es una persona que se supone, o sea, una persona experta. Es un orientador profesional (...) Aparte de las decisiones que una tenga, de los criterios propios... pero es una... una persona que te aconseja de forma profesional» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Ellos, como tienen una preparación, pues saben perfectamente cuál es el mejor camino. Depende de cada persona, por eso es individual. En ese campo sí estoy muy contenta, la verdad» (usuario, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Todo. Desde que entro por la puerta, todo. Me suben la moral, ¿me entiendes? Me animan. Es que son gente preparada, saben cómo tratar. Me animan, me suben la moral, me enseñan todo lo que sé ahora que no lo sabía antes» (usuario, Entidad 6, Comunidad de Madrid).

El manejar este doble registro dota a los técnicos de los beneficios que puede reportar el ser una «autoridad accesible». Se trataría de apoyar a sujetos debilitados por la extrema adversidad para emprender un trabajo de permanente reconstrucción personal y autodisciplinamiento que permita mantener una actitud de inquebrantable adaptabilidad a las demandas del mercado. Por ello, este disciplinamiento terapéutico va ir acompañado de *prácticas de normalización*, dirigidas a diferenciar a

los inempleables en función de una regla de conjunto (empleabilidad). Se trataría de ver el grado en el que se acerca el sujeto a esta norma, a fin de jerarquizar su capacidad de gestión del proyecto personal, y en función de esta clasificación se plantearían proyectos específicos de intervención. Los trabajadores de las entidades lo explican de la siguiente forma:

«Hay personas que son más autónomas, entonces en la primera cita se pueden marcar unas líneas a trabajar, entonces le tienes que dar un tiempo para que realmente las trabaje, y después haces ese seguimiento del trabajo y seguir después, eh... siguiendo como iríamos haciendo ese itinerario. Hay otras personas que al principio quizás necesitan más de ti. Entonces tú..., las citas tienen que ser..., a la fuerza más contigo, en el período de tiempo más seguido» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Tú defines el objetivo profesional con esa persona en base a un diagnóstico de sus capacidades, sus necesidades, en base a lo que le apetezca y en función de eso señalas un itinerario de formación, de orientación o lo que sea. Le enseñas las herramientas que hay, los recursos que hay, le dices cómo buscarlo, para intentar que encuentre el empleo que en principio quiere» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

En estas prácticas normalizadoras adaptadas a cada caso personal, lo que se hace es corregir no tanto comportamientos como disposiciones, no tanto incapacidades personales como actitudes individuales. No es en sí importante la sustancia de la anomalía, sino más bien en qué medida esta desviación en el estatus de empleabilidad es un síntoma de disposiciones o inadaptaciones personales. Por lo tanto, este tipo de medidas no se dirigen tanto (aunque sí en ocasiones) a penalizar o sancionar como a curar, a modificar las actitudes o disposiciones negativas (e inadaptadas) frente al trabajo.

«Pero yo creo que eso es secundario, porque lo más importante es mantener esa motivación y ese ánimo de buscar, sobre todo en una situación como esta, que no sabes si va a ser mañana o va a ser en dos meses. (...) Pero mantenerse en la búsqueda con ganas, haciéndolo bien, sin desesperar, es lo que no es tan fácil» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Por ejemplo, si tienen firmada en carta de compromiso un curso, vale que tienen interés en realizar determinado curso, si el asesor o asesora del SAE le ofre-

ce ese curso y no lo quieren hacer, pues... ese sería un motivo de expulsión del Plan MENTA, ¿vale? Porque ellos previamente han elegido ese curso, es una opción, es una de las... de lo que han solicitado» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Oye, que llevo ya seis meses, que no hay trabajo. Así que me voy a apuntar a algún curso, me voy a apuntar...». Entonces, porque se ven que no hay... Lo ven tan mal que dicen pues lo que sea, por lo menos cambio, intento abrir otra ventana (...) que es de alguna manera también el objetivo de estos planes, ¿no?» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Conforme a las nuevas lógicas de intervención y la complejización del escenario laboral, un requisito imprescindible para conseguir el tan valorado empleo es el emprendimiento de un elaborado trabajo sobre uno mismo, que implica la necesidad de una preparación psicológica, no necesariamente «formación», para el mercado. El «mercado» es construido como una entidad puramente *agencial* y caprichosa que engulle o rechaza de forma ávida, y la actitud de complacencia con este tiránico mercado explicaría la situación de cada cual. Con el uso de metáforas topológicas («ventanas») se representa la experiencia vivida de esta situación como una condición de escape, de arrojar a una nueva realidad, de facilitar un «nuevo escenario» por donde podrían ingresar nuevos «aires». Las puertas permiten la salida; las ventanas, «asomarse» a esta.

En el caso de entidades que trabajan exclusivamente con colectivos excluidos, este modelo de intervención dirigido a modificar las actitudes morales y psicológicas del individuo se intensifica. Los mecanismos para hacer frente a los problemas sociales y laborales reclaman un minucioso trabajo de emprendimiento de uno mismo. El individuo (sus hábitos, actitudes, orientaciones hacia el trabajo, etc.) es el objeto principal de las actuaciones y, por tanto, se considera al usuario como parte del problema.

«Hasta que se dan cuenta que eso lleva un largo proceso, que tienen que deshabitarse, que tienen que cambiar de hábitos, que tienen que reforzar determinadas habilidades para insertarse laboralmente. ¿Vale?» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

«... yo ya les doy las herramientas y los mecanismos para que ellos ya sepan buscarse la vida. Incluso que encuentren un trabajo; si este trabajo lo perdiesen,

ellos solos puedan ser capaces de encontrar otro trabajo» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

En el trabajo con colectivos excluidos se lleva a cabo un proceso de atención en el que, en primer lugar, se priman los aspectos más asociados a la regulación de las conductas y hábitos individuales, e incluso de estrategias de supervivencia, para más adelante centrarse en la modulación de las actitudes con respecto al trabajo y al aprendizaje de las herramientas para adquirir la habilidad de ser empleables. En ambos casos se pretende incidir en las carencias psicológicas de los individuos y en la regulación de sus actitudes desde una perspectiva curativa, que sirva para producir sujetos útiles para la sociedad y en disposición de ser válidos para trabajar.

«Sí, me ha aportado algo porque realmente había aspectos de mi conducta y de mi persona que estaban desenfocados» (usuario, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

«... estoy cuarenta minutos con ellos de motivación, de buscar otros recursos, de buscarle dónde pueda comer hoy, de llamar al albergue para que le hagan hoy un hueco en el comedor, entonces es muy diferente» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

En estas situaciones de importante riesgo de exclusión social, los orientadores se convierten no solamente en gestores de las actividades de emprendimiento del desempleado, sino también en administradores de recursos escasos pero que, sin embargo, son básicos para la mera exposición pública normalizada de la persona. Forma parte de esta presentación pública la exhibición de confianza en el propio proyecto personal, con el fin de ser vendible en el mercado de la transición laboral. Ello requiere, en este sentido, de una intervención terapéutica de largo alcance para la que estos programas no están, en principio, preparados ni en recursos de tiempo ni de formación. En este tipo de tareas son constantes las alusiones a términos que provienen de la psicología clínica, como diagnóstico, tratamiento o autoestima:

«Si tú vas a trabajar tema de empleo, si esa persona tiene muchos problemas de autoestima, por ejemplo, tú tienes que trabajar un poco la autoestima; si no, no tienes calidad. Si esa persona no se valora, no es capaz de salir a buscar empleo, se está encontrando con unas barreras muy fuertes... El servicio no te permite

que te dediques veinte, treinta, cuarenta horas con una persona para trabajar problemas muy profundos que estén obstaculizando la búsqueda de empleo, sino que Orienta está para gente que no está informada o que no sabe definir su objetivo profesional» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Esto hace que, en gran parte de los casos, esta disonancia se esté resolviendo a partir de la contratación de un nuevo perfil de orientadores, más cercanos a la psicología y menos al trabajo social; en este sentido, se encuentran más socializados en una cultura profesional que incide en la importancia de trabajar las dimensiones individuales del problema.

«Un educador, un trabajador social a su lado, un psicólogo que está metido en estos temas, ¿no? Que yo siempre vengo diciendo aquí, vengo reivindicando la figura del psicólogo en el centro» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Pues yo creo que hacer un poco de psicólogos porque, aparte de que lo somos... Pero la verdad es que yo creo que en las primeras entrevistas, sobre todo, la gente viene con una sobrecarga emocional importantísima. Y, entonces, bueno, pues descargan aquí todo esto y la verdad es que yo creo que eso lo agradecen mucho» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«Nos seleccionaron ya, más o menos, con el perfil de recursos humanos y ambos psicólogos, creo, y... Entonces, ya se daba por sabido que la formación ya la traíamos puesta. Es básicamente así» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

En este trabajo sobre uno mismo, el restablecimiento de la imagen personal se ve como una dimensión fundamental. La autoestima es representada como una habilidad clave en la empleabilidad de los sujetos. Sin embargo, este ejercicio de recuperación de la propia valía e imagen personal, llevada a cabo como preparación al empleo, puede resultar estéril tras la inserción de estos desempleados en sectores profesionales profundamente precarizados. Se genera la paradoja de activar una ilusión en el individuo cuando luego los trabajos disponibles frustran sus expectativas.

«Teníamos un programa que funcionaba muy bien, primero por la autoestima, porque una de las cosas que necesitan estas personas es creerse que valen para algo, que no sea solo estar en la casa. Entonces (...) simplemente por el hecho de estar cuatro meses en un curso, que se relacionan con otras mujeres, con

otras personas, que ven que evolucionan, que ven que aprenden, incluso algunas que les ayudábamos y motivábamos para que se sacasen el título (...) Con lo cual venía que... tenían todo un mundo por delante, aumentaban su autoestima porque veían que tenían cierta valía y eran personas que después pasaban a un mundo laboral muy triste, porque la ayuda a domicilio está mal pagada y mal regulada y...» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Antes no iba porque no sabía ni presentarme y ahora llego, muy formalmente, le digo a la secretaria esto, esto y esto, le entrego el currículum y se acabó. Si tengo que esperar que me atiendan... antes sería a lo mejor incapaz de entrar, ahora voy con mi currículum en la mano, muy orgullosa porque lo he hecho yo, y sé hacerlo, y voy a presentarlo» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Se intenta restablecer la capacidad de acción a partir de la inducción de un encuentro renovado del sujeto consigo mismo. Se sustituye la promoción de una lógica basada en la confianza en el entramado institucional o en los instrumentos colectivos por otra donde debe primar la confianza en uno mismo, en la capacidad de autonomía y gestión del propio proyecto de vida. La búsqueda de autonomía y autorregulación no es tan solo resultado de las nuevas demandas ideológicas de este paradigma de intervención, sino que es también la consecuencia de las condiciones de precariedad bajo las que realizan estos servicios, que aboca a los técnicos a tener que lidiar con demandas contradictorias como son las de llevar a cabo un servicio muy intensivo en tiempo y dedicación y el ritmo acelerado que se les impone. Las referencias a la actitud y la confianza son continuas en los discursos:

«... la persona debe confiar, eh... en que realmente puede encontrar empleo (...) Entonces lo principal es incidir en la confianza y, después, en intentar que esa persona sea autónoma lo más rápidamente posible, si quieres atender a más gente. Entonces que la persona no se vuelva dependiente del orientador o la orientadora, sino que tú en breve tiempo esa persona conozca los recursos, la manera, la forma de aplicar, de hacer los currículums, de ir a buscar empresas, etc., etc., etc. Es decir, que se encuentre desenvuelta, para que una vez que..., para poder ir a cualquier oferta y seguir buscando todo lo que pueda, porque en realidad la misión del orientador u orientadora no es acompañarle siempre...» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Y cómo es la actitud frente a una entrevista, cómo se debe uno comportar... ¡Todo eso bien, para que uno quede bien!» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Por tanto, el oficio del «desempleado» requiere no tanto el control de una serie de competencias técnicas para el desempeño específico de las tareas, sino el ejercicio de unas habilidades metodológicas de gestión de sí mismo que permitan al individuo mantener una actitud «pro-activa» de continua búsqueda de trabajo. Así, una importante faceta del trabajo del orientador es la de incidir sobre las propias actitudes y sentimientos hacia el trabajo. A este respecto, la intervención social se convierte en un proyecto de activación, llevado a cabo por un Estado «tutor» que realiza inversiones sociales. Se plantean intervenciones orientadas a la oferta de mano de obra, reforzando el capital humano, y asegurando la «agencia individual» a través de la provisión de competencias éticas (autogestión, autoayuda y autosuficiencia) que permitan generar un nuevo perfil de trabajador (más flexible, activo, empleable, etc.). Estar a la última y reciclarse pasan a ser términos incorporados a los discursos de los usuarios:

«... cuando tú sales te quedas como perdida, yo no sabía por dónde meter mano. Entonces aquí por eso, para que me prepararan y me pusieran como está el día» (usuarios, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«A la vez que se va uno reciclando también un poco» (usuarios, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

En ese sentido, se genera una doble lógica según la cual si, por un lado, estos orientadores son agentes de acompañamiento cuya función principal es la mediación, por otro lado, su objetivo final será el de construir sujetos autónomos ante el deber moral de constituirse en sujetos autodirigidos. La activación consistiría, por tanto, en un proyecto individualizado dirigido a la autonomización de los sujetos. Se trata de inducir lo que podríamos denominar una *cultura de la autonomía*, según la cual, el sujeto tendría que hacerse responsable de su propio proceso de inserción:

«Entienden que necesitan formarse, o entienden que en un momento dado no están en contra de formar una empresa, lo intentan, antes... no. Ahora mismo hay situaciones que mucha gente no le importa intentar como autónomo, hacer lo que sea con tal de poder empezar a salir pa'lante» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

El sujeto de intervención ha de hacerse cargo de su proceso de búsqueda de empleo, haciendo uso de su capacidad de decisión. La pre-

sunta autonomía del sujeto no es algo a incentivar, sino una cualidad que se presupone o *se fuerza a existir*. La interacción entre técnico y usuario se presenta en términos contractualistas: el técnico ha de limitarse a dar las herramientas, esto es, ofrecer el servicio más adecuado a las necesidades del cliente/usuario, y el usuario ha de decidir el uso que hace de las mismas. La concepción de usuario como cliente y la concepción de seguridad como autoaseguramiento se encuentran o entrecruzan en los discursos que sostienen que lo importante es *dar las herramientas a los desempleados y no buscarles un trabajo*. La coordinadora de una de estas entidades lo expresa de forma vehemente:

«No, no, yo te ayudo a buscar un trabajo, hasta la medida de lo que sea, pero yo no te busco trabajo. Me puedo enterar de una oferta y decírtela, pero mi misión no es buscarte las ofertas, para nada, vamos» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Implícita en esta construcción de la interacción entre usuario y técnico de la orientación está la apelación al sujeto cartesiano, centro de voluntad, experiencia y acción, y, por tanto, entidad responsable de la propia condición. La *responsabilidad* como «habilidad para responder» supone un sujeto gobernado por la libre voluntad, y cuya evolución personal no sería sino resultado de la habilidad para el autogobierno. En este sentido, los técnicos no pierden oportunidad de expresar que, al final, la responsabilidad final en la búsqueda de empleo y en el acceso a la condición de empleable recae en el propio desempleado.

«Hay un nivel de ayuda, claro, evidentemente. Pero... nunca delegando la responsabilidad, nunca asumiendo la responsabilidad que son tuyas de tomar decisiones de cualquier tipo de acción que vaya a llevar a cabo, con lo cual el plan que se diseñe tiene que ser absolutamente consensuado» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Totalmente, es que si no, no tiene sentido. Por lo mismo digo lo de la autonomía, es decir, la toma de decisiones es de la persona que viene, tú lo único que haces es ayudar a la toma de decisiones, pero tú no tomas decisiones ninguna» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«La capacidad de autogestión económica, la capacidad de ahorro, etc., etc. Y luego progresivamente ellos van teniendo un mayor control por nuestra parte, a tener un menor control y mayor responsabilidad» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

La expresión de autonomía es concebida, de nuevo, como la consecuencia de un exitoso trabajo sobre uno mismo y, como tal, merece la mayor atención. Las técnicas desplegadas en este trabajo sobre la subjetividad del individuo tienen como objetivo final el que este se convierta en una persona autónoma, capaz de foguearse por su cuenta en el difícil mercado de trabajo.

«... es uno de los objetivos, la autonomía de la persona a la hora de... porque si no son personas que van a depender de ti en el momento en que encuentren un trabajo. *Realmente la autonomía es fundamental*» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Nuestra finalidad, ¿no?, que las personas sean autónomas» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Entonces, realmente, esa autonomía que también les sirve en otros aspectos de la vida, no solo a nivel de buscar trabajo» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Esta apelación a la voluntad y a la autonomía como criterios de gobierno del individuo se ve reforzada con el uso de fórmulas de atención propias del mercado, a través de las que parece poderse entablar alguna forma de diálogo o negociación entre proveedor del servicio y cliente, siendo el cliente la parte fuerte en el contrato.

«El protagonista, ¿no?, que es la propia persona. Que eso que desde el principio que quede muy claro que nosotros podemos dar... informar sobre recursos, podemos comentar lo que queramos y podemos intentar orientarlos hacia donde nosotros queramos, pero que los que deciden son ellos. Ellos, o tiran por aquí, o tiran por allá, y que nosotros trabajamos para ellos y que ellos son los que nos marcan a nosotros y no al revés» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«De todas maneras, las personas, cada persona es la que se marca su objetivo y lo que quiere conseguir, nosotros acompañarla en ese proceso. Yo creo que nosotros no somos los que prefijan, sino que son ellos los que se deben plantear cuáles son sus objetivos y nosotros ayudarles en ese proceso, y puede ser muy variado y muy diverso» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

El diálogo emprendido con el usuario va dirigido, no tanto a reforzar la naturaleza interdependiente del problema, sino a asegurar un ser-

vicio adecuado a los deseos, intereses y demandas del cliente. En este sentido, la definición del objetivo profesional y el diseño del itinerario son tareas que el orientador no puede imponer desde su *expertise*, sino que deben ser negociadas con el desempleado.

«Tú defines el objetivo profesional con esa persona en base a un diagnóstico de sus capacidades, sus necesidades, en base a lo que le apetezca y en función de eso señalas un itinerario de formación, de orientación o lo que sea. Le enseñas las herramientas que hay, los recursos que hay, le dices cómo buscarlos, para intentar que encuentre el empleo que en principio quiere» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Se supone que tiene que haber un acuerdo entre los orientadores y la persona para actuar, no es una cosa unilateral, que nosotros digamos “Hace falta esto”. Se establece un acuerdo y se realiza el itinerario personalizado de inserción según las características de cada persona» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Y escucharlos, sobre todo escucharlos. Yo creo que a veces les damos soluciones a ellos sin escuchar lo que ellos tengan que aportar o que decir, cómo se sienten, qué quieren... Entonces yo creo que hay que partir de ahí siempre. Eso a veces no es fácil porque como tengas soluciones prefijadas, pa todo el mundo el currículum, pa todo el mundo la entrevista de trabajo, pa todo el mundo el listado de empresas que no sirve para nada (...) Y de ver también como ellos van participando en el centro, las ideas que van generando y nos van retroalimentando en torno a lo que nosotros hacemos. Que al fin y al cabo lo que nosotros ahora tenemos son las opiniones nuestras, pero no tenemos las de la otra parte» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Por otra parte, estos diálogos inducidos entre usuarios y orientadores son racionalizados como expresión de una *participación democrática* por parte del usuario en la configuración de las acciones de las que es destinatario. Se trata de dar voz al administrado. En este caso, el proceso dialógico que se establece, al menos como ideal, conllevaría a priori incorporar las premisas y planteamientos de aquellos individuos a quienes van destinadas este tipo de medidas.

«Más que indicadores cualitativos, lo que ponemos son reflexiones que ellos plantean. Ellos ponen logros, dificultades, innovaciones, en cuestiones que hayan hecho, aunque sean muy pequeñas, que hayan podido ayudar, y otras cuestiones que plantean. Y eso nos sirve para las reuniones mensuales que te-

nemos con todo el equipo para analizar un poco cómo estamos trabajando y cómo vamos avanzando en el trabajo del día a día cada uno de ellos» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

El resultado de la intervención se convertiría así en una respuesta creativa, negociada y diversificada en función de cada interacción. La intervención sería, pues, el resultado de un proceso de negociación entre técnicos y supervisores, técnicos y usuarios. Esto exige autonomía y capacidad de intervención a todos los niveles. Sin embargo, esta posición dialógica queda atravesada por lógicas de distinta naturaleza. Así lo demuestran las ambigüedades que aparecen en los discursos:

«Algunos es obligatorio, o sea, les remite obligatoriamente Servicios Sociales de aquí, pero como luego les ponemos el compromiso delante les decimos que es voluntario, el... participar o no participar» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«En todo caso, el proceso siempre es voluntario y ellos deciden lo que quieren hacer en torno a su proceso de inserción» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Pero me he decidido de tomar la iniciativa (...), yo le voy diciendo más o menos lo que quiero hacer y a ver si me pueden indicar» (usuario, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Estos discursos nos desvelan una importante paradoja con respecto a la concepción del usuario-cliente. Por un lado, se presenta a este como *actor definidor de sus preferencias*, alguien en posición de exigir un buen servicio (conforme a una autoevaluación previa de sus necesidades) y soberano, en su capacidad de decisión si acatarlo o no; por otra parte, se imponen *compromisos de manera unilateral con apariencia de ser opcionales*. Esta paradoja se disuelve en los discursos que ponen el énfasis en el control, *la vigilancia*, la rendición de cuentas por parte de los desempleados, y el sentido de disciplina que se les trata de infundir. Esto es, la autonomía requiere de una cierta disciplina previa que impulse al individuo a actuar. Así, en contraposición al discurso del diálogo y la toma de decisiones se encuentra el discurso explícito de la *exigencia del compromiso*. A través de este se descubre la perversa relación de complementariedad entre incentivo/coacción que entraña la tecnología de la activación:

«Y es una manera de exigirles a cambio que se comprometan a una serie de actividades, que se formen, que se intenten orientar, que se intenten poner al día un poco, no solamente por la ayuda y el pago y ya está, sino a cambio tienen que revisar un itinerario estipulado y acordado por los orientadores y él, la persona, en función de lo que le haga falta» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Por tanto, junto al disciplinamiento y la normalización, una importante práctica asociada a este tipo de técnicas de intervención es la *vigilancia sancionadora*, que adquiere formas sutiles con las que se pretende controlar el estatus moral del desempleado.

«Pero es verdad que hay una cierta... hay un riesgo de lo que se llama en economía “el gorrón”, el *free rider*, que es la persona que se está aprovechando del sistema y realmente no lo necesita, y a mí eso me da verdadera rabia» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«Y a nosotros también. Nos sirve también mucho a nosotros. A ellos mucho, pero a nosotros también porque ya cuando la persona te viene y te dice “Lo he echado todo” y tú ves que tiene un tocho de currículum que tú le diste hace dos semanas y te dice “No, yo he echado todo”, ¿te acuerdas estos días...?» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

En este contexto, los profesionales adquieren un relevante poder discrecional para juzgar el estatus moral del desempleado y, por tanto, evaluar el merecimiento o no de este frente a posibles ayudas sociales:

«El que se les quiten los subsidios cuando les das de baja y demás, eh..., pues en algunos casos sí debería de hacerse porque el tener las espaldas cubiertas económicamente, aunque lloren mucho y se te quejen mucho... (...)» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

«Pero es que hay una situación de... esto, de acomodo. Entonces, bueno, pues la gente se acomoda. “Bueno, con lo que tengo del paro y tal...”» (técnico, Entidad 5, Comunidad de Madrid).

Los desempleados son *construidos* en este discurso más como personas *autorizadas*, que deben someterse a una minuciosa rendición de cuentas y auditoría moral, que como personas *autónomas*:

«Entonces también es una buena solución decirles “Vale, pues ahora lo vas a apuntar y me vas a poner la fecha, dónde lo has echado, y el próximo día me lo

traes», y si no te lo trae relleno o “Se me ha olvidado en casa”. “Es que me lo tienes que traer; si no, no continuamos”. Es un poco el... “Demuéstrame que lo estás echando y que estamos llegando a algún sitio; si no, ¿qué estamos haciendo?”» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Los usuarios no son clientes autónomos y libres en su proceso de inserción, sino que son posibles portadores de importantes debilidades: son personas con carencias que tienen que rendir cuenta del *comportamiento autorizado* en el seno de este paradigma de intervención basado en la autorresponsabilización. Por tanto, la lógica de la personalización y del contrato convergen en la orientación para el empleo con el fin de promover la autonomía del desempleado. Sin embargo, estas tecnologías de la autonomización no implican necesariamente una verdadera posibilidad de emancipación del sujeto, ni moral ni material. La personalización, por una parte, consiste ante todo en una domesticación de las conductas con el fin de que los usuarios sean lo más capaces de amortiguar el golpe del desempleo sin desfallecer y se mantengan continuamente activos y responsables de su futuro laboral. En este sentido, la intervención personalizada acarrea el desarrollo de una función terapéutica por parte del orientador que conlleva, además, una implicación emocional con el desempleado. Por otra parte, la personalización implica ofrecer el servicio más adecuado a las necesidades personales de cada uno, y presupone la autonomía del sujeto para identificar aquello que desea o necesita (*el protagonista*).

Finalmente, la lógica del contrato, que ha de estar presente en ambos casos, abre posibilidades de diálogo entre orientador y desempleado, pero las referencias a cualquier clase de compromiso ponen el énfasis en el control y coacción para la reglamentación, más o menos discrecional, de un individuo irresponsable. Los desempleados deben demostrar que se están comportando de la manera debida a lo que son y lo que deben ser sus objetivos: *parados que buscan activarse*. Estas distintas *facetas* de la orientación posicionan a los orientadores y a los desempleados que la reciben en roles muy diversos. Así, conforme a los discursos analizados, el orientador adopta un rol múltiple en el que se presenta como amigo, terapeuta, tutor, vendedor de servicios e incluso policía (en su versión más radical de tutor). Sin embargo, en los discursos de los usuarios le reconocen principalmente como amigo, tutor y terapeuta.

El paradigma de la activación implica, así, una innovación importante en el ámbito de las políticas sociales, pues entraña más un meca-

nismo de intervención *en* y *sobre* el individuo, en su moral personal, que *para* el individuo. La activación apela a un tipo de intervención social de los poderes públicos dirigida a la movilización y a la mejora de la adaptabilidad de los trabajadores, en general, y de los desempleados, en particular, con mecanismos como la psicologización terapéutica de las intervenciones. Es expresivo de un proceso de creciente individualización, al transformar la atribución de responsabilidades, que se hacen más individuales, y replanteando, por tanto, las cuestiones susceptibles de ser problematizadas.

#### 12.2.2. AUTOOBSERVACIÓN Y RESPONSABILIZACIÓN PERSONAL

Pueden analizarse los procesos de individualización, tal y como hemos visto en el apartado anterior, desde una doble perspectiva. Por un lado, contribuyen al proceso de demanda moral de autorregulación y auto-producción del sujeto. Por otro, pueden suponer un incremento de la reflexividad y de la capacidad de pensarse el sujeto a sí mismo. De hecho, estas dos facetas no serían sino dos caras de una misma moneda, ya que el autogobierno requiere de actividades de escrutinio personal. Por tanto, forman parte de estas tecnologías de individualización y autonomización las prácticas que reclaman al sujeto embarcarse en un proyecto de autodescubrimiento. Para ello es importante inducir, por parte de los orientadores, procesos de autoobservación del desempleado, a partir de tecnologías muy dispares. El técnico no sería así sino un facilitador de un encuentro directo del sujeto consigo mismo.

«Es decir, empezamos de atrás. Tú quieres llegar aquí, pero si tú no sabes llegar aquí, entonces todos esos pasos los tenemos que trabajar contigo, ¿vale? Eso es más o menos, a grandes rasgos, cómo se puede marcar ese itinerario (...) Porque al final la... la autonomía...» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«A pesar de eso se lo pregunto, se lo pregunto para que, bueno..., para que ellos mismos empiecen un poco a reflexionar, ¿no? Si no me dan respuesta ninguna, porque muchas veces la mayoría no me dan ninguna respuesta, entonces ya empiezo a hacer algún tipo de actividad para que ellos vayan reflexionando sobre los distintos elementos que influyen en la empleabilidad. (...) a priori ellos no..., yo creo que ellos no llegan a reconocer que ellos tienen muchos elementos internos que pueden modificar y que influyen en que encuentren o que no encuentren trabajo con más o menos facilidad» (técnicos orientadores, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Lo primero que hay que hacer es..., es como devolverles la..., una foto de cómo son ellos como posibles empleados. Es decir, la primera parte es que tomen conciencia de cuáles son sus potencialidades y cuáles son sus dificultades a la hora de estar en el mercado laboral porque hay una parte de actitudes y de competencias personales que están en un nivel muy básico. Hay que ayudarles a identificarlas y poder desarrollarlas, porque están en un bucle muy poco...» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

La autoagencia requiere el autoexamen, un estado de autoobservación que permita inducir un proceso de autoayuda. El técnico orientador facilitaría una experiencia de encuentro del sujeto consigo mismo, a fin de identificar posibles debilidades desde una posición reflexiva en la que el mismo sujeto se transforma en objeto de su inspección desde la actitud de extrañamiento inducida por el orientador.

«También les comento que todo el mundo tiene sus puntos favorables y sus puntos que le dificultan para conseguir trabajo. Nuestro objetivo es intentar aumentar al máximo los puntos positivos, los puntos fuertes, e intentar disminuir los puntos negativos o los puntos débiles» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Entonces el tema de la agenda nos ayuda un montón a que la persona primero se dé cuenta..., se organice y luego se dé cuenta de lo que hace y de lo que no hace; y qué tipo de trabajo está buscando» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

La autonomía presenta, por tanto, una segunda faceta: requiere la participación del propio sujeto en la supervisión y control de la propia conducta. La agenda a la que se refieren estos técnicos representa una buena metáfora de los mecanismos sutiles de participación en el proceso de autoexamen y autocontrol. Permite una tarea de autovigilancia en donde se hacen públicos y conscientes aquellos esfuerzos realizados para conseguir un trabajo; pero el lector de la agenda es, en última instancia, el propio individuo. De este modo, *la agenda* cumple funciones similares al confesionario o diario personal, en donde un sujeto puede embarcarse en un proceso de examen de conciencia y así hacer visibles sus déficits morales. La intervención social iría así dirigida a reforzar la agencia, esto es, la capacidad de cada sujeto para obrar de acuerdo a los designios de su voluntad:

«El poder también tener un lugar en el que eso se puede volcar, pero además de manera adecuada, porque tú puedes irte con tus amigos y decir “Estoy fatal, que no encuentro trabajo”, pero ahí no sacas nada positivo. Pero el poder aquí expresar qué puede estar fallando, por dónde voy, y ofrecerle otro panorama, otras alternativas, crear esas opciones, para mí es importante porque yo creo que no hay otro espacio donde se puede realizar. Y el mantener la búsqueda, el mantener las opciones, aparte de lo que se llevan de formación, de autoconocimiento, de conocimiento de información específica...” (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Ampliar un poco el marco, el campo en el que están ubicados, el marco de visión que tienen. Entonces la parte de orientación sería como ampliar un poco ese campo, ese mapa en el que se mueven y poder generar nuevas oportunidades, nuevas acciones. Parece que a veces cada uno viene con su historia muy marcado y para mí el centro tiene que ser un espacio un poco más de apertura, que sean capaces de ver más allá de la situación en la que están» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

La función del orientador sería, por tanto, la de mostrar al usuario algo que no había visto por sí mismo sobre su persona. De este modo, sus tareas son representadas con la ayuda de metáforas como la «llave» de acceso del sujeto a sí mismo («abre la mente a la persona»), el «despertador» o «iluminador» («se le enciende la luz») de la propia subjetividad:

«Como que se le enciende una luz y dice “Joder, pues voy a reforzar mi perfil formativo en ese sentido, ¿no?, y yo me voy a hacer formador de esto, que es lo mío de toda la vida”. (...) que muchas veces también abre un poquito la mente a la persona» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

El autoanálisis permite reforzar esta lógica de autogobierno que induce las prácticas de activación en general y de orientación en particular. En estas prácticas de autogobierno, la protección social consiste en la promoción del autoaseguramiento. Algunos usuarios han interiorizado esta lógica de la seguridad como seguridad activadora y sitúan la acción individual como decisivo factor de peso en el proceso de búsqueda de empleo. La búsqueda de empleo sería así una cuestión de responsabilidad y esfuerzo personal.

«Entonces, lo que no me van a traer es trabajo, pero las herramientas necesarias para que yo me pueda mover para buscar un trabajo, aquí las estoy encontrando» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía)

«Hay gente también que se piensan que viniendo aquí, eh... ya le dan trabajo, ¿no? No es así... El trabajo te lo tienes que buscar tú. Hay ofertas, ¿no?, que... En el tablón de anuncios. Aquí te ponen ofertas y tienes que llamar y si no te eligen pues mala suerte» (usuarios, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Sin embargo, las contradicciones son frecuentes en estos discursos sobre «la responsabilidad/causa» de su situación de desempleo y, por tanto, sobre las posibles soluciones a la misma. «La situación», ellos mismos, su esfuerzo («pateando») o «el Gobierno» se presentan como responsables unívocos en un discurso ambiguo, dando muestras, una vez más, de una aproximación cognitiva desde la que los rostros de la responsabilidad colectiva se presentan desdibujados y los márgenes de acción del Gobierno difusos.

«Pero vuelvo a decir lo mismo, yo creo que no depende del Orienta, que depende del Gobierno, porque ellos lo que hacen es orientarte, que la palabra te lo dice» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Ya depende de mí, si yo ya he ido a tres sitios y por hache o por be no me han escogido, eso ya no tiene la culpa el Orienta, eso es la situación, ¿no? Ellos por lo menos han puesto todos los medios, o por lo menos es mi punto de vista, para que yo me pueda formar y me pueda incorporar...» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Ante la hegemonía de una representación psicologicista del trabajo, el comportamiento individual se problematiza, lo que hace que la estrategia con la que se reclama afrontar los problemas laborales consista en el trabajo —psicológico— sobre uno mismo. Ante situaciones amenazantes, el individuo tiene que convertirse en terapeuta de sí mismo para mantenerse a flote. Al psicologismo, que implica reducir los fenómenos sociales a procesos puramente psicológicos, se une la hegemonía de representaciones moralizantes que ponen el énfasis en el papel de la voluntad. Esta reformulación del problema y la abstracción de las relaciones sociales de poder y subordinación conllevan una alteración en el objeto hacia el que se dirige la intervención del actor. Ya que el margen de maniobra para intervenir en el cambio de las relaciones de poder y en la condición de precariedad es muy limitado, las estrategias de estos

orientadores se dirigen a fomentar una intervención sobre sí mismos. Una carrera exitosa es construida, por tanto, como resultado de un eficaz trabajo psicológico sobre uno mismo:

«Se les dice mucho que es un proceso y yo también insisto en el tema de la implicación. (...) Que es superimportante y si quieren venir, que como es un proceso voluntario, que yo por lo menos les exijo implicación en su proceso. Yo les digo, yo aquí arriba estoy encerrado. Las cosas que traemos a la sesión si vosotros no las ponéis en marcha fuera esto no sirve para nada» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Les tenemos que inscribir en su itinerario para recibir la ayuda, si no... es una manera de exigirles a cambio que se comprometan a una serie de actividades, que se formen, que se intenten orientar, que se intenten poner al día un poco, no solamente por la ayuda y el pago y ya está, sino a cambio tienen que revisar un itinerario estipulado y acordado por los orientadores y él, la persona, en función de lo que le haga falta» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

La extensión de marcos psicologizantes de representación de los nuevos conflictos sociales disuelve la contraposición central del sistema de producción, reintroduciendo de nuevo los dogmas liberales de la autonomía de la voluntad.

«Me han ofrecido... de momento ayuda... y ayuda psicológica, más o menos, porque yo prácticamente no estaba bien, y yo quería seguir adelante en mi vida. Yo quería dejar mi vida atrás. Lo pasado, pasado» (usuario, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Yo creo que una de las cosas más importantes, pero es difícil de valorar, es generar cierto sentimiento de autoestima en la persona que nos llega, yo creo que es una de las cuestiones transversales que siempre intentamos coordinar, porque son gente que viene muy machacada» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

De este modo, estas intervenciones dirigidas a reforzar el potencial de acción del sujeto pueden resultar muy ambivalentes. La estrategia de activación, que supone un alto grado de inversión personal y que refuerza la capacidad de agencia del trabajador, al condenar cualquier actitud de resignación e impotencia, puede también facilitar la reproducción de las condiciones de vulnerabilización, contribuyendo a responsabilizar a los sujetos de la situación que padecen. La expresión de

autonomía es concebida como la consecuencia de un exitoso trabajo sobre uno mismo. La insatisfacción laboral se interpreta como fruto de un defecto (debilidad) personal. De este modo, las experiencias de sufrimiento serían la consecuencia de la naturaleza de la persona que lo experimenta. Estas interpretaciones psicologizantes y moralizantes contribuyen a despolitizar el trabajo, asumiéndose que el problema no es la explotación, sino la vivencia y *mirada* del explotado.

«Y a lo mejor tampoco estás ni buscando, eh, porque también vienen diciendo “Es que yo llevo diez años buscando”. Bueno, vamos a ver: “¿Qué has hecho?”. O “Llevo un año buscando trabajo”. “¿En este año qué has hecho?”. “He enviado currículos a empresas, los he echado”. “¿En qué empresas?”. «En esta, en muchas”. “En muchas, ¿cuáles?”. “En esta, en esta”. “En siete. Vale, en un año. Vale, ¿qué más has hecho”. “Pues se lo diga a mi familia”. “¿Se lo dices a tu antiguo jefe?”. “No”. “¿Sitios donde...?”. “No”. “¿Miras en internet?”. “No”. “¿Miras en el periódico?”. “No”. “Bueno, entonces, en un año, ¿qué has hecho para buscar trabajo?”. Un poco le devuelves la información y el otro dice “Pues es verdad, pues he ido a siete empresas”. “Entonces no has hecho tanto, ¿no? Vamos a partir de lo poco que estás haciendo para seguir buscando empleo mejor, que tengas más posibilidades”. Pero siempre es eso, la historia de que ellos buscan mucho, lo hacen bien, y es complicado cambiarles también su forma de buscar, o por lo menos yo lo tengo muy complicado» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Este énfasis en el autogobierno que reclama la gestión de estas situaciones complejas y dilemáticas puede resultar particularmente corrosivo en un marco psicologizante que puede hacer interpretar el *sufrimiento* vivenciado como fruto, no tanto de las condiciones de opresión del nuevo capitalismo, sino de una percepción distorsionada de la realidad (expectativas incorrectas) o de un sujeto deficitario, que no ha sido capaz de hacerse con las riendas de su propia vida. El empoderamiento de los sujetos se plantea desde una perspectiva de adaptación a las necesidades del mercado de trabajo, más que de cuestionamiento de la organización social. Por tanto, se omite el análisis de la precariedad social, promoviendo un modo de intervención que favorece mecanismos de contención social desde una perspectiva de la cura, que podría responsabilizar a los individuos de las disfunciones del mercado de trabajo.

«Ellos piensan que ellos son muy empleables. El problema es que no hay trabajo o que no se lo dan. No sé yo si ellos tienen ese concepto de que hay personas

que son más empleables que otras y yo voy a intentar mejorar mi empleabilidad. Dicho con otras palabras, yo creo que ellos piensan que el problema por el que no encuentran trabajo es externo. El *locus* externo. Ellos nunca te van a decir “Pues yo puedo mejorar esto para tener más opciones”» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Porque el tema personal es difícil que lo asuman como una cosa que tengo que modificar... “Oye, pues esto es verdad... que yo no lo hago bien”. Eso es difícil que lo asuman. A lo mejor cuando tú se lo planteas dice “Oye, pues es verdad, esto lo puedo hacer así”. Pero se lo toma más como una herra..., una habilidad o un truco que puede tomar, más que una carencia a nivel personal que sea... que hay que trabajar. Y hay que... yo creo que mezclar las dos cosas, pues... El tema personal que es fundamental, sobre todo con la gente que nosotros atendemos y el tema de herramientas...» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

No se trata tanto de que estos tipos de intervención hagan una lectura psicologicista e individualizante del problema, sino que ya que el ámbito de intervención de estos programas está restringido al trabajo de las actitudes y orientaciones individuales, sus mismas prácticas no hacen sino contribuir a esta representación reduccionista y responsabilizante. En aquellos casos en los que los técnicos tenían margen de maniobra para intervenir en la demanda de mano de obra, a través de la provisión de subvenciones para la contratación de colectivos con alto riesgo de exclusión, se observa la gran dificultad ante la que se enfrentan para estas tareas de intermediación. Los colectivos hacia los que se dirige la intervención (exdrogodependientes, expresidarios, inmigrantes, etc.) sufren importantes discriminaciones en el mercado de trabajo, y esta discriminación no depende tanto de la modificación de conductas o de la adquisición de destrezas individuales, sino de ciertos estigmas sociales. Aun así, mientras se visibiliza la responsabilización de los sujetos sobre el éxito o el fracaso de su situación, las empresas no adquieren ese grado de compromiso. No se alude tanto a su responsabilidad como a su compromiso social, como si se tratara de un acto de solidaridad.

«... nos quedamos solamente en orientación, sino que hacemos ya intermediación con empresas. Nosotras buscamos empresas que quieran contratar a estas participantes. Las empresas por contratarlos reciben una subvención» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

«Que eso vaya acompañado también en un incremento en el incentivo, en el incentivo que reciben las empresas por contratar gente con problemas» (coordinador y director, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

No se pone tanto el énfasis en problematizar que el mercado no modifique sus mecanismos de exclusión, sino que las personas deben alterar sus comportamientos o conductas. El Estado aparece como responsable, no tanto de regular el mercado de trabajo, sino de cubrir los déficits del mismo. En lugar de reclamarse la necesidad de ordenar la contratación de modo que no exista discriminación laboral para determinados colectivos, la función de los poderes públicos se centra en financiar a las empresas para que puedan realizar esta labor de caridad. Así que la creación de empleo para estos colectivos se considera como una acción que tiene que ver más con la buena voluntad del actor empresarial que con un deber o responsabilidad empresarial.

«... habilidades para la búsqueda y el mantenimiento del empleo son mínimas, ¿vale? Te puedes encontrar con déficits cognitivos, con incapacidad para..., para..., para... la atención, para la toma de decisiones, para aceptar las jerarquías laborales lógicas, para manejar de forma autónoma horarios; en fin, todo eso digamos tendrías que trabajarlo en habilidades sociolaborales, por una parte, y en habilidades para el mantenimiento de empleo y para la búsqueda de empleo, porque están fuera, habitualmente están fuera de esos circuitos» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

En este sentido, se pone el énfasis en la necesidad de fomentar la autonomía de los desempleados, omitiéndose la cuestión de que la autonomía es el resultado no (solo) de la autoeficacia, sino de la «intereficacia» y de la institucionalización de la interdependencia. Bajo esta perspectiva hay una condena a cualquier actitud que manifieste un déficit de autonomía, como es la dependencia que se pueda crear de las instituciones:

«Yo, en mi caso, incido en la autoeficacia, que no nos necesiten. Acabar un poquito con el asistencialismo y que aprendan ellos mismos a buscarse los recursos, por lo menos es mi intención. (...) En definitiva, que se acabe lo que aquí en Andalucía, desgraciadamente, llevamos muchos años de asistencialismo, de darles las cosas. Viene la gente a que les den las cosas, no a buscarlas, ¿no?» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Somos orientadores, no sus padres» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

La solicitud de autointervención y de participación en un proyecto de autoemprendimiento creativo se convierte en una demanda institucional clave. Esta ingeniería del yo reclama no solo un profundo ejercicio de autoexploración y autodescubrimiento, sino también una presentación convincente de que el sujeto participa realmente en este proyecto.

El lema que promueve la activación es «hazte cargo de ti mismo»; bajo este lema, la única opción que les queda a los técnicos de orientación es fomentar el espíritu de la autonomía y autorresponsabilización a los usuarios que atienden. Si bien esta intervención social puede ser importante en muchos casos, el problema surge cuando la única intervención especializada y profesional se restringe a este ámbito. Este tipo de actuaciones puede tener sentido, como ocurre en otros países, cuando hay grandes facilidades de insertarte laboralmente y posibilidades de acceder al trabajo adecuado a las necesidades e intereses de la persona, o cuando, si el mercado falla, el Estado está presente para facilitar otro tipo de recursos económicos o laborales que le permita poner en práctica estas actividades de empoderamiento. Por ello, estas ingenierías de la subjetividad no serían sino el epicentro de gran número de paradojas, que se formalizan en la ambivalencia, en la que tanto orientadores como usuarios se mantienen, entre la responsabilización individual y la responsabilidad colectiva.

### 12.2.3. MOTIVACIÓN

En este trabajo de sí mismo, uno de los aspectos clave, además del autococimiento, es el convertirse en autoterapeuta. La demanda moral clave de la empleabilidad y el motor de la activación no son tanto la motivación, como el saberse motivar y el estar adecuadamente motivado. La motivación se traduce en pro-actividad, pero también en fe y confianza. Existe una continua apelación a la motivación de los usuarios como una demanda clave ante la falta de trabajo. Consiste en dotarse de una confianza ciega, que supone una implicación personal y un acto de fe individual que permita que la persona consiga encontrar las habilidades o destrezas suficientes como para ser empleable. Todo ello como si, de una cuestión individual, ajena al contexto económico, se tratara, y como si, partiendo de la motivación para transformar y corregir conductas individuales, se pudieran cambiar las cosas, y aún más el devenir del mercado laboral:

«... Lo importante es que en la medida en que vaya adaptándose al programa, vaya consiguiendo cosas, pues pase de ser una motivación judicial o residencial a una motivación más personal y que pues se vayan dando cuenta que esto les está sirviendo (...) Motivación para que no decaigan los ánimos y sigan haciendo la búsqueda» (técnica, Entidad 3, Comunidad-Valenciana).

«Entonces, lo que hablabas, un cambio de actitud y que se convierta en el centro de su cambio, de encontrar empleo, como de cambiar las circunstancias o lo que sea. Los demás solo somos un vehículo que podemos ayudarle hasta donde lleguemos, pero ya está» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Se opera una clasificación de los sujetos en función de su nivel de motivación, lo que moviliza un proceso de búsqueda de certificación de su estatus moral a partir de acreditaciones simbólicas. Esto permite imponer una nueva lógica de clasificación, individualmente determinada, entre los buenos y los malos desempleados. Esta lógica permite delimitar los criterios de merecimiento y diferenciar entre aquellos que se merecen o no el ser ayudados:

«Decimos “Llama el lunes a primera hora”, y quien tiene interés de verdad llama, y quien no, no llama. Entonces ahí también se va filtrando... Nos quitamos a personas que realmente no están muy interesadas» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

«Todas estas personas, ya te digo, si son maduras y tienen un tipo de fontanería, electricidad o cosas de esas, es muy fácil que con el tema del autoempleo puedan reconducirse y ser sus propios jefes o jefas y tirar pa'lante si quisieran, si tienen ese tipo de espíritu. Hay gente que no lo tiene» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Según una visión meritocrática que subyace en estos programas, la evolución en la carrera del sujeto vendría definida por este don, que algunas personas poseen, que es la motivación. Pero son también, tal y como exponen estos profesionales, las condiciones de vida de las personas que acuden a la entidad las que delimitan el nivel de motivación con el que encaran los planes que se les plantean, y con el que pondrán más o menos barreras a aprender:

«Hay personas que sí que tienen un interés en saber, y vienen a aprender, y vienen a hacer la autoorientación, y quieren... Nunca han cogido un ratón en su vida y muestran interés y van aprendiendo, ¿no? Pero en función de la necesidad económica que tengan, del entorno en el que vivan, de las necesidades que

tengan de conciliación familiar, con los críos, con todas estas cosas, pues va variando la cosa» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Ante las dificultades frente a las que se enfrentan los sujetos, el proceso de integración al trabajo pasa, como nunca, por la motivación, que supone demandar al sujeto que mantenga una actitud de incentivación personal constante, y que reclama, además, un reajuste de expectativas del sujeto, como veremos en el siguiente apartado.

#### 12.2.4. AJUSTE DE EXPECTATIVAS

Si una primera condición para el desempeño de este «trabajo sobre uno mismo» es el autoescrutinio y la autovigilancia, un segundo elemento de este proyecto de ingeniería es la incorporación del desempleado a un proceso de ajuste de expectativas. Promover una actitud hacia el mercado de trabajo es una labor más dentro del conjunto que integra la ingente tarea de los orientadores y técnicos. La realización de esta labor es vivida y representada, por parte de los orientadores, como una incesante «lucha» con los usuarios. El espacio ambiguo que estos dispositivos ocupan en el área de la inserción, y el carácter relativamente novedoso de estas estrategias de inserción, explican el desconcierto con el que gran parte de los entrevistados acuden a estos dispositivos. De este modo, una primera cuestión con la que se enfrentan los orientadores es explicar el sentido y lógica de este tipo de programas de activación. Se trata de que incorporen una lógica de desaceleración, ya que la inserción laboral es entendida como un proceso dividido en sucesivas fases: autoconocimiento, toma de conciencia de la situación personal respecto del mercado de trabajo, conocimiento del mercado, adaptación de las expectativas personales a las demandas del mercado, etc. Estas diversas fases en las que se estructura el proceso de intervención reclaman que el sujeto se integre en una lógica de lenta reconstitución del sujeto, que demanda un proceso prolongado en el tiempo. Por ello, una de las principales tareas de los orientadores es conseguir que los usuarios participen en esta lógica de la orientación, muy distinta de lo que ellos perciben como necesario para insertarse en el mercado de trabajo:

«... me encuentro con más frecuencia cierta desorientación en cuanto a las expectativas que él puede encontrar al acudir al servicio. Lo que veníamos comentando, es decir, que a lo mejor cree que le vamos a dar la oferta (...) cuan-

do ellos dicen: “Yo no quiero orientación, yo lo que quiero es trabajo. Si tú no me vas a dar trabajo a mí esto no me sirve para nada”, ¿vale? Que eso nos ha pasado a todos muchísimas veces. Entonces pues tú le tienes que explicar qué es el Orienta, que aquí no hacemos intermediación y demás, ¿vale? Pero con esa primera entrevista, si estás viendo el perfil podemos ver las necesidades que tiene y demás» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«“Quiero trabajar, quiero trabajar y quiero trabajar”. Hasta que se dan cuenta que eso lleva un largo proceso, que tienen que deshabituarse, que tienen que cambiar de hábitos, que tienen que reforzar determinadas habilidades para insertarse laboralmente. ¿Vale? Ellos su propósito y uno de los valores principales para ellos es el trabajo, fundamentalmente. Luego nuestra obligación es ir modificando esos valores y priorizando otros que son necesarios para conseguir en último fin la inserción laboral» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

La aceptación de la «cultura de la activación», esto es, de los principios y asunciones en los que se basan estos dispositivos, reclama de un largo proceso de socialización ante el que oponen, en un primer momento, una gran resistencia.

«Es decir, empezamos de atrás. Tú quieres llegar aquí, pero si tú no sabes llegar aquí, entonces todos esos pasos los tenemos que trabajar contigo, ¿vale? Eso es más o menos, a grandes rasgos, cómo se puede marcar ese itinerario» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«No reconocen, o no entienden, o no... o no pueden en ese momento, um..., pensar en que tienen que invertir, en que es un camino que tienen que recorrer ellos, para que en un medio plazo tengan más opciones de encontrar. Ellos tienen su campo de visión, es muy a corto plazo, y ven el aquí y el ahora y yo necesito ahora mismo trabajar, y no...» (técnico, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

Los primeros encuentros entre usuarios y técnicos orientadores son vivenciados por parte de los desempleados con una enorme perplejidad. Suponen el enfrentamiento entre dos perspectivas completamente diferenciadas sobre qué significa ser un desempleado. Se reclama una concepción de la inserción como un proyecto voluntario y autodirigido, cuando su experiencia vital le enseña la tiranía de la falta de expectativas y la importancia que presentan factores que se escapan del control del sujeto. Los servicios públicos son percibidos como la última instancia a la que apelar en busca de protección y dignidad frente al desamparo y la impotencia ante la que se enfrentan. Sin embargo, ante la incapacidad

de poder cambiar esta situación de vulnerabilidad, los actores sociales les ofrecerán transformar las expectativas y perspectivas bajo las que evalúan su propia condición y el sector que le corresponde ingresar.

«Esa persona ha estado pensando que nosotros cuando venga aquí le vamos a dar un trabajo. Ya nosotros tenemos que en una hora plantearle, bueno en una hora y en menos, este punto, replantear esa demanda y plantearle que realmente no, que nosotros aquí lo que le ayudamos es a que él por sus propios medios encuentre un empleo» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

El proceso por el que el desempleado debe atravesar es construido como un «descenso» a la realidad. Con metáforas como «caída», «altas» o «darse la hostia» se expresa el tránsito, como si de un rito de paso se tratara, por el que todo desempleado tiene que pasar como «marcador» de empleabilidad.

«Que se caiga del árbol, un poco, ¿no? A veces vienen con unas expectativas muy altas, ¿no? Muy altas, en el sentido de decir: “Voy a conseguir lo que tenía anteriormente”. Y, bueno, pues no. Es que el mercado (...) piensan que van a encontrar lo mismo que antes y que les vas a buscar un trabajo de 2.000, 3.000 euros y..., a veces, tienes que esperar a que se caiga del árbol y se dé bien la hostia (...)» (técnico, Entidad 6, Comunidad de Madrid).

«Porque la mujer está más abierta a cambiar de tareas y a abrir el abanico de posibilidades, pero los hombres... (...) O sea, son superreticentes a cualquier cambio. Siguen ahí con... Yo con estos lo que más tengo que trabajar es sensibilización. Intentar que se vayan haciendo idea de cómo están las cosas, aunque... O eso, o como solemos decir: “Este está muy verde”, ¿no? Le tienes que dejar todavía que...» (técnico, Entidad 6, Comunidad de Madrid)

«Sí, el ajuste de expectativas es lo primero que... y si no se hace bien, pues el proceso se puede perder. Si en ese ajuste de lo que buscan y lo que podemos ofrecer se encuentra un punto en común sí que se puede iniciar un proceso» (responsable Unidad Orienta y jefe de Programas de Empleo, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

No solo un sujeto que «ajusta» (adapta/reduce) sus expectativas está en mejores condiciones de ser empleable, esto es, «vendible en el mercado», sino que además tiene que mantenerse activo y disponible, sin cejar en su búsqueda. En la carrera por encontrar un empleo, los sujetos deben estar siempre renovándose, adaptando su perfil lo más po-

sible a los requerimientos del mercado, sin rendirse y sin bajar los ánimos ante la ardua tarea que implica encontrar trabajo. De este modo, una de las tareas de estos dispositivos es transmitir esta cultura de la activación que reclama a los usuarios reducir sus expectativas, mantener la disponibilidad y una perspectiva de largo plazo y, mientras tanto, seguir adquiriendo las herramientas necesarias para ser empleables:

«... abrirles otras expectativas y la formación, el reciclaje, otros sectores, evidentemente ahora me estoy refiriendo mucho al sector de la construcción o cualquier cosa, ¿no? Entonces, no centrarte hay, abrírnos y... y mostrarle cómo es el mercado de trabajo, que ahora mismo era eso, vamos» (técnico, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«Entonces se marcan expectativas muchas veces demasiado altas y la realidad ahora ha ido cambiando» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

La orientación se impregna del paradigma de la activación y se promueve la despolitización del problema de no encontrar trabajo. Sin embargo, se politiza la necesidad de que los trabajadores adquieran la tolerancia necesaria para poder mantenerse a flote ante una situación que se escapa de su control. Por un lado, se naturaliza la situación del mercado laboral, mostrándose como una realidad inmutable. Y, por otro lado, se problematiza la situación de inadaptación e intolerancia de los sujetos, por lo que se vuelve a incidir en el disciplinamiento y en el control de las voluntades, desde una perspectiva más terapéutica que política:

«Lo que nosotros trabajamos con ellos es más un poco la tolerancia a la frustración. Es decir, bueno, pues es así y tenéis que ser constantes y... un poco reducir las expectativas y ajustarlas un poco a su situación personal. Lo que pasa es que muchas veces el tema de no encontrar trabajo, si se va alargando, puede ser un motivo, una situación de riesgo para ellos, un poco el tirar la toalla y que pueda llevar incluso a una recaída» (técnica, Entidad 3, Comunidad Valenciana).

«... lo que no me van a traer es trabajo, pero las herramientas necesarias para que yo me pueda mover para buscar un trabajo aquí las estoy encontrando» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

Frente a la lógica de los desempleados, impuesta desde una situación de necesidad, que reclama una respuesta rápida (tener un empleo), los técnicos representan una lógica de proceso, al procurar una trans-

formación de sus actitudes más profundas, entre las cuales el ajuste de expectativas es una dimensión central. Cambiar las expectativas plantea transformar las visiones acerca del problema, pudiendo facilitar la naturalización del mercado y de la precariedad. De ahí que gran parte del contenido de las estrategias de orientación venga definido por un trabajo dirigido a hacer afirmar responsabilidades, éticas y oportunidades. La normalización es la estrategia que hace de la moralidad y la individualización cuestiones fundamentales para combatir el desempleo. La producción del concepto de activación no pretende describir la realidad de las nuevas políticas de empleo, sino que se introduce para incorporar una nueva normatividad en el imaginario colectivo. La activación de los sujetos pretende naturalizar una interpretación del desempleo que hace que este se resuelva con grandes dosis de «responsabilidad individual», reemplazando así al paradigma de la socialización de la responsabilidad, y haciendo al sujeto individual el eje de discusión e intervención frente al problema. Los discursos recogen bien esta dimensión:

«Esto es todos los días una continua lucha. Esto todos los días hay que luchar y estar preparado porque es así» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«“No, porque estamos en verano y hasta que no pasen las vacaciones...” . No te puedes hacer una idea de las cosas que hemos escuchado aquí. “Uy, yo ahora no me interesa. Los sábados voy a tener que ir”. Y ahora nada. “Yo aunque sea colaborando y aprendiendo”. La gente sabe que la cosa está muy mal y que hay que meter cabeza como sea....» (coordinadora, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

El desempleado, como un producto más, tiene que adaptar sus características a posibles nichos en el mercado. La mercancía que constituye uno mismo tiene que ser vendible, y para ello tiene que adaptarse a los cambios caprichosos del mundo del trabajo. Estas demandas no se pueden cambiar; por tanto, lo que es susceptible de cambiar para facilitar el encuentro es el trabajador, que tiene que estar dispuesto a mantener una actitud predispuesta al cambio, interiorizar una actitud nómada frente al trabajo:

«Hay que adaptarse» (usuario, Entidad 2, Comunidad de Andalucía).

«En fin, tienen que volver a empezar. Hay que empezar a reciclarse, y reciclarse supone reciclarse en todo. En el trabajo propiamente y reciclarse en formación» (técnico, Entidad 6, Comunidad de Madrid).

«Claro, es que otro tema que tenemos que ser conscientes, y dicho también un poquito de forma..., para que nos entendamos, es que no tenemos alitas mágicas, ¿vale?; es que si no hay trabajo es que no hay trabajo, ¿vale?» (técnico orientador, Entidad 1, Comunidad de Andalucía).

El ángulo de intervención pasa a ser una intervención exclusivamente dirigida a la oferta de mano de obra (intervención en la motivación y voluntad a participar en el mercado de trabajo) que implica un creciente énfasis en las responsabilidades individuales, influir en incentivos, doblegar voluntades. Los problemas de vulnerabilización social pueden, así, transformarse en cuestiones de motivos y voluntades personales, estimulándose la *despolitización* de la gestión del conflicto social. Se omite la emergencia del carácter sociopolítico de la exclusión social, al anular el nexo causal que pueda establecerse con condiciones de vulnerabilidad y subordinación.

### 12.3. CONCLUSIÓN: EMPLEABILIDAD, ¿ENTRE LA AUTONOMÍA Y LA DISCIPLINA?

A lo largo de este capítulo hemos explorado la producción política del desempleo desarrollada bajo el paradigma de la activación dominante en las políticas de empleo contemporáneas. Los discursos construyen la figura del «buen desempleado», aquella persona que para encontrar empleo trata de adaptarse a las necesidades del mercado mediante un eficaz trabajo sobre sí mismo, labor planteada como la única condición de éxito frente al paro. Esto supone, de alguna manera, el desarrollar un sistema de orientación en el que el trabajo se concentrará de manera exclusiva en el empoderamiento del desempleado, proporcionándole autonomía y, a la vez, formándolo para que se autorregule, haga un examen de sí mismo y se responsabilice de su situación. La activación se consigue así a través de técnicas terapéuticas encaminadas a un verdadero «gobierno del alma» (Rose, 1990) de los desempleados, con el fin de «construir una personalidad» (Du Gay, 2007). El objetivo es el de romper con situaciones de dependencia respecto a los poderes públicos, a través de una motivación constante que obligue al parado a precisamente «no parar», evitando la pasividad y el acomodamiento. En este sentido, se trata de un discurso pro-activo, no muy distinto del que los gurús empresariales desarrollan a la actitud ideal de los empleados de las corporaciones —en el que estos deben ser pro-activos, compor-

tarse como emprendedores en el interior de las compañías y comprometerse con su empleabilidad mediante un reciclaje permanente (Fernández Rodríguez, 2007) —.

Sin embargo, al mismo tiempo que se elogia la autonomía, hay una referencia continuada a la necesidad de disciplinar al desempleado de modo que sea consciente no solo de que no debe cejar en su empeño en la búsqueda de empleo y en su formación: se trata, así, de una autonomía controlada, expuesta en algunos casos hasta a sanciones, si bien en la mayoría de las entrevistas los usuarios de estos servicios se muestran afectuosos y agradecidos a sus tutores y orientadores. Además, se demanda de los desempleados que asuman un ajuste de sus expectativas, pues el mercado de trabajo es exigente y no se debe esperar un éxito inmediato profesional. Esta última demanda es un intento de introducir pragmatismo en la política de orientación, por cuanto los usuarios de estos servicios (algunos de ellos personas en situaciones de exclusión social) van a encontrarse decididamente con un mercado laboral muy problemático. No obstante, la única posibilidad o alternativa existente es la de asumir esas dificultades y tratar de motivarse en el día a día de la búsqueda de empleo y de mejora gradual de la empleabilidad propia, pese a que la vulnerabilidad de los usuarios en esta aproximación individualista a los mercados de trabajo no va a hacer más que aumentar.

De este modo, se presenta como universal y necesario lo que es en realidad un estado de cosas particular, arbitrario y modificable, operándose una construcción de la realidad, que responde a una función de ordenamiento social (Foucault, 2008) Y, más allá, se pretende borrar las huellas que permitan rastrear ese carácter construido de la realidad, de modo que tal presentación llegue a percibirse como mera y rotunda representación de *las cosas tal y como son* (Lizcano, 2006). Este proceso de normalización se lleva a cabo a través del establecimiento de estructuras cognitivas, así como esquemas de pensamiento, percepción y acción (Bourdieu, 2000). En este caso, las políticas de la orientación y los discursos asociados a ellas serían las técnicas terapéuticas que cumplirían con dicha función.