

**Escuela de Gobierno**

**Tipo de documento:** Tesis de maestría



*Maestría en Políticas Públicas*

# **Impacto de las políticas públicas aplicadas a las PYMES en la Ciudad de Buenos Aires en términos de su capacidad para generar empleo joven**

**Autoría:** Romano, Federico

**Año:** 2025

## **¿Cómo citar este trabajo?**

Romano, F. (2025) "*Impacto de las políticas públicas aplicadas a las PYMES en la Ciudad de Buenos Aires en términos de su capacidad para generar empleo joven*". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella <https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13632>

El presente documento se encuentra alojado en el Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional  
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



**UNIVERSIDAD  
TORCUATO DI TELLA**

## **Taller de Trabajo Final**

“Impacto de las políticas públicas aplicadas a las PYMES  
en la Ciudad de Buenos Aires en términos de su  
capacidad para generar empleo joven”

***Maestría de Políticas Públicas***

***Talleristas: Posdoctor Alejandro Estévez y Lic. Marcela Cifarelli***

***Alumno: Lic. Federico Romano***

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires**

2025

## Agradecimientos

Agradezco a mis compañeros y profesores que a lo largo de mi carrera he conocido y por los cuales he aprendido muchas cosas, pero lo más importante para mí fueron aquellos que me dejaron enseñanzas de vida y valores, algo que no cualquiera puede lograr.

Al profesor Alejandro Esteves, que tuve la suerte también de cursar anteriormente con él y a Marcela Cifarelli, que día a día me ha motivado y guiado en este camino final.

Agradezco a mis compañeros de trabajo, que día a día me han ayudado y me han dado la libertad para poder estudiar sin ningún tipo de restricciones ni presiones, para poder lograr este objetivo.

Y por último, el más importante, a mi familia que me apoyo en cada momento de mi carrera, tanto académica como profesional.

## Resumen

En la actualidad, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) representan un componente clave de la economía, generando gran parte del empleo privado. Sin embargo, enfrentan desafíos como la presión tributaria y la informalidad laboral, agravados por la reciente pandemia global. Los jóvenes argentinos encuentran dificultades para acceder a empleos formales, lo que afecta su desarrollo profesional.

El Plan Empleo Joven, como política pública del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, busca combatir el desempleo juvenil y facilitar la vinculación entre jóvenes y PYMES. Mediante la intermediación laboral, ferias de empleo, formación profesional y prácticas formativas, el plan ofrece incentivos a las empresas que contratan jóvenes, promoviendo la adquisición de habilidades y experiencia laboral.

Este trabajo analiza la efectividad del plan como política pública, evaluando su impacto en la empleabilidad juvenil y proponiendo mejoras para potenciar su alcance y resultados.

Palabras clave: empleo joven, políticas públicas, PYMES, capacitación laboral, inserción laboral.

## Abstract

Youth employment in Buenos Aires City faces multiple challenges, such as high levels of informality, barriers to labor market entry, and the gap between education and labor demand. This study evaluates the effectiveness of the Youth Employment Plan implemented from July 2022 to July 2023, using a qualitative approach through key informant interviews and document

analysis. The goal is to identify strengths and limitations of these policies and propose improvements for youth labor inclusion in small and medium-sized enterprises (SMEs).

Keywords: youth employment, public policies, labor market inclusion, informality, small and medium-sized enterprises (SMEs).

## Índice

1. Índice
2. Introducción
3. Situación Problemática
4. Pregunta de Investigación
5. Objetivos
6. Marco Teórico y Legal
7. Metodología utilizada
8. Desarrollo
9. Conclusión
10. Anexos

## 2. Introducción

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son la base para el desarrollo económico sostenible en muchas partes del mundo. En la Ciudad de Buenos Aires, las PYMES representan una parte significativa de la economía, y su éxito es necesario para el crecimiento económico y la creación de empleo. Estas son fundamentales para la economía argentina, representando el 99,5% de todas las empresas del país y generan el 70% de los empleos formales en Argentina. Pero no solo para nuestra región, la ONU celebra desde el 2017 el "Día Internacional de las Microempresas, las Pequeñas y Medianas Empresas" debido a que las considera la espina dorsal de las economías en el mundo. Además, las Pymes son una fuente importante de ingresos para muchas familias en todo el país. Por esto el gobierno ha implementado una serie de políticas públicas destinadas a apoyar a las PYMES y fomentar su crecimiento. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, las PYMES todavía enfrentan muchos desafíos que obstaculizan su funcionamiento.

Para tener en claro sus diferencias:

- ❖ Las Micropymes tienen entre 1 y 10 empleados.
- ❖ Las Pequeñas tienen entre 10 y 50 empleados.
- ❖ Las Medianas entre 50 y 250 empleados.

Según un estudio de FECOBA (Federación de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires) de 2018 en la ciudad operaban 132.000 pymes que daban empleo a un total de 1.500.000 personas.

[Vease Anexo, Cuadro N°1]

Como podemos observar en el mapa, en la zona de microcentro en donde más se concentra el número de empleados registrado, y se ve una notable diferencia entre distintas zonas de la ciudad, teniendo en cuenta que es en el sur donde todavía hay gran cantidad de fábricas y empresas que, aun así, equivalen en proporción a zonas más residenciales como el noroeste de la ciudad.

También las pymes son las mayores generadoras de empleo informal, esto debido a las altas presiones tributarias como las cargas sociales, que imposibilitan tener un empleado inscripto correctamente, debido a que si tendrían que pagar su costo total, no les resultaría económicamente viable.

[Vease Anexo, Cuadro N°2]

En este gráfico, tenemos como información el empleo registrado en el sector privado desde el primer trimestre del 2019 (PrePandemia) y pasando por el 2020 (Pandemia) y comenzando los primeros meses del 2021 ya la pandemia un poco más superada. Lo que más podemos notar es que el factor pandemia no solo afectó en el cierre de empresas en Argentina, sino también los miles de empleados que pasaron de estar en blanco, a pasar al empleo informal, esto se debe a que las empresas, y mayoritariamente las pymes, se vieron con la necesidad de subsistir de cualquier forma, y una que encontraron fue evitar las cargas sociales de los empleados, algo que no debería suceder para lograr un ecosistema balanceado entre lo privado y lo público, en donde de hecho hubo en la Ciudad de Buenos Aires una ley de alivio fiscal para pymes, pero que en el contexto, es una ayuda que no alcanza para seguir. Pero luego en 2021 cuando la economía comenzaba a reactivarse, en donde el sector gastronómico fue uno de los rubros con mayor crecimiento, se puede observar como el empleo registrado vuelve a tomar impulso.

Muchos jóvenes de la Argentina, entre la edad de 18 y 24 años (que será nuestra población de estudio) se encuentran con dificultades para acceder a un empleo formal. Muchas veces, se encuentran en situaciones de precariedad laboral, en donde no se respetan ninguno de sus derechos en base a la labor realizada, como los aportes sociales y salarios acordes; que sucede a menudo por una desinformación del joven y por oportunismo del empleador. Esto afecta su progreso social y también profesional, ya que muchos resignan sus estudios por la falta de motivación.

Las empresas que podrían contratar formalmente a los jóvenes y formarlos, prefieren buscar oferta más calificada y así no tener la necesidad de enseñar desde cero al nuevo empleado. Esto genera una desocupación del 30% en los jóvenes de 18 a 25 años.

¿Qué medida podría tomar el Estado para lograr una mayor inserción laboral de los jóvenes? Si bien hay distintos proyectos o planes que “benefician” a las empresas por contratar jóvenes, deberían ser los jóvenes quienes se beneficien. A nivel nacional, algunas empresas se pueden inscribir para que se le deriven jóvenes que se anoten en un programa de empleo joven, pero esto genera en cierta medida, una falta de criterio personal desde la empresa, para lograr tomar una persona que sea potencialmente un empleado con las características que la empresa considere pertinente.

Por eso mismo, vamos a analizar el “Plan Empleo Joven” que realiza actualmente la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que es una iniciativa gubernamental diseñada para abordar la problemática del desempleo juvenil y promover la inserción laboral de los jóvenes en la ciudad. Este programa busca proporcionar a los jóvenes las herramientas necesarias para acceder a empleos de calidad y desarrollar sus habilidades profesionales, a través de acciones que fomenten su formación, capacitación y experiencia laboral.

Hay que tener en claro la existencia de notables disparidades en la inserción laboral de los jóvenes dentro de la ciudad, en donde vamos a observar a continuación en el gráfico en donde analizamos de la Encuesta Trimestral de Ocupación e Ingreso (ETOI) el desempleo total por comunas:

[Vease Anexo, Cuadro N°3]

Esta tesis se va a enfocar en la población de 18 a 24 años, en donde la diferencia entre los jóvenes del sur y del norte en los números de asalariados informales y desempleo son mucho mayor en porcentaje por población en el Sur (55,6% sobre 23.355 de asalariados informales y 34,1% sobre 17.273 jóvenes desempleados que buscan empleo activamente).

Podemos suponer que esta desigualdad se debe principalmente a la educación y las herramientas que se requieren hoy por hoy para cualquier trabajo, principalmente con la tecnología que es de los empleos más demandados, que generan esta brecha, y ahí es donde deben estar las políticas públicas para poder equilibrar la balanza y que todos tenga la posibilidad de capacitarse para tener un mejor porvenir.

En el gráfico que vamos a ver más abajo, donde se hace un diagnóstico del empleo según rango etario, también de la encuesta trimestral de ocupación e ingreso del tercer trimestre del 2022, la franja etaria de 18 a 24 años registra la mayor tasa de ocupación informal (el 30% de la PEA, que es la Población Económicamente Activa) y desempleo (el 27% de la PEA)

Y es en CABA en donde la tasa de ocupación informal es de 18% y el desempleo el 8% de la población económicamente activa, que incluye a los asalariados informales, a los formales y a los desocupados que buscan empleo activamente.

❖  $PEA = \text{Ocupados (Formales + Informales)} + \text{Desocupados}$

Por eso vemos en el gráfico de barras que el 57% de los jóvenes es la que mayor informalidad y desocupación debe afrontar.

[Vease Anexo, Cuadro N°4]

Si analizamos el porcentaje de los ocupados informales y desocupados sobre la PEA de los rangos etarios mayores a 25 años, podemos ver que claramente el cambio de niveles de informalidad y desocupación en relación a los que comienzan a buscar sus primeros empleos una vez terminado sus estudios secundarios.

Volviendo a notar otra desigualdad notoria, es en los más jóvenes donde se los ve afectados a la hora de conseguir un empleo, con la experiencia y la capacitación como la principal limitante a la hora de salir a buscar.

### 3. Situación Problemática/Planteamiento del Tema

A pesar de las políticas públicas implementadas por el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, las PYMES todavía enfrentan obstáculos para su crecimiento y desarrollo. Estos obstáculos incluyen la falta de acceso a financiamiento, la complejidad del marco regulatorio, la falta de capacitación y asistencia técnica, y la falta de apoyo para la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías. Como resultado, las PYMES pueden tener dificultades para generar empleo y contribuir al desarrollo económico sostenible de la ciudad.

Algunos de los desafíos que enfrentan las pymes en CABA incluyen:

- ❖ Acceso limitado a financiamiento: suelen tener dificultades para acceder a créditos y financiamiento adecuado para impulsar su crecimiento y desarrollar nuevos proyectos.
- ❖ Altos costos operativos: El contexto económico y las condiciones del mercado en CABA pueden implicar altos costos operativos para las pymes, lo que afecta su rentabilidad y capacidad de inversión.
- ❖ Barreras para la internacionalización: Muchas pymes en CABA enfrentan dificultades para expandirse más allá de la región y acceder a nuevos mercados internacionales debido a barreras burocráticas y falta de apoyo institucional.

El GCBA tomo como evidencia los datos estadísticos de que a los jóvenes de la ciudad les constaba conseguir su primer empleo, y más notorio es esto aún, en la zona sur de la ciudad, para esto decidieron aplicar políticas estables, en donde sabían que, al brindar un subsidio al pago del sueldo de un joven, iba a funcionar para estimular su contratación.

El problema que se observa en la aplicación de esta política pública, es que muchas de las empresas beneficiadas, son multinacionales o grandes corporaciones, que aprovechan el subsidio para tomar empleados a menor costo, y a muchas pymes les sucede que no pueden encontrar jóvenes con la formación competente para su desarrollo laboral, es porque esto es debido a la falta de seguimiento, en este caso con los jóvenes cuando comienzan a trabajar en una empresa mediante el plan, sin antes filtrar las prioridades de cada empresa, es uno de los “grandes errores” que se cometen. Una herramienta para esto es que se deberían hacer reuniones de seguimiento para una mejora continúa del plan, en donde se basen en los rendimientos y en las mejoras que se pueden hacer a este.

Para esto, se debería hacer foco en las Pymes (en donde su máximo son 250 empleados) ya que muchos de los que se anotaron en el programa y fueron beneficiarios, son grandes empresas que tienen operatoria en todo país, pero como tienen domicilio fiscal o legal en capital federal, aprovechan este beneficio. ¿Esto es una falencia determinante? No, pero se debería dar más posibilidades a las empresas con menos de 250 empleados. Si definimos a las pymes, veremos que las microempresas van de 1 a 10 empleados, las pequeñas de 10 a 50 empleados, y las medianas de 50 a 250 empleados. En las micro y pequeñas empresas, y más por los momentos socio económicos que pasa la Argentina hoy en día, y teniendo en cuenta que las Pymes representan casi el 70% del empleo formal privado y es donde el 80% de la informalidad laboral se da en las Microempresas.

Y como pudimos observar en el gráfico de empleo registrado en el sector privado, la baja del empleo, es una muestra de que una de las pocas salidas que tienen las empresas para afrontar los costos de empleados, es despedir, no contratar, o tener a los empleados en la informalidad, para así ahorrar el alto costo impositivo por las cargas sociales que esto conlleva.

Es por esto mismo, que el Plan Empleo Joven 2022/23 debe estar orientada a las Pymes, sin excluir a las grandes empresas, pero si poniendo énfasis en las micro y pequeñas empresas, que son aquellas que un nuevo empleado en su estructura, le significara un alto costo.

Para todo esto se deben aplicar herramientas que lleven al éxito un programa con el objetivo específico de facilitar el empleo joven en las pymes es que debe haber una sistematicidad en las reuniones de equipo, en donde se deben incluir a distintas áreas del ministerio, que puedan aportar al objetivo, junto con empresas que ya estén implementado la metodología del plan. Todos los datos exhibidos en la reunión deben ser claros, oportunos, pertinentes y confiables. En caso de ser necesario, se pueden sumar profesionales sobre el tema, y en posterior realizar el seguimiento del plan de empleo joven desde el momento de su implementación hasta el actual, y así generar una mejora sistematizada de la política pública que tiene una prioridad clara de que los jóvenes consigan un empleo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Otra herramienta fundamental es una clara comunicación, tanto para los jóvenes como para las empresas que se puedan anotar al plan, en donde se intente llegar a cada comuna y cada empresa utilizando canales tecnológicos para su difusión.

Y todo esto, deriva en que, al momento de contratar, una empresa no va a tener como prioridad formar un joven sin experiencia, sino que va a buscar a un empelado listo para realizar las tareas necesarias y con la experiencia requerida en su puesto. De esta manera se ahorra el tiempo de capacitación y el riesgo de que luego el empleado migre a otro trabajo de mayor conveniencia.

#### **4. Pregunta de Investigación**

¿Cuál es el impacto de las políticas públicas de Empleo Joven del 2022 al 2023 aplicadas a las PYMES en la Ciudad de Buenos Aires en términos de su capacidad para generar empleo joven?

#### **5. Objetivos**

Objetivo General: Analizar el impacto de las políticas públicas aplicadas a las PYMES en la Ciudad de Buenos Aires en términos de su capacidad para generar empleo joven y contribuir al desarrollo económico sostenible de la ciudad. Más específicamente en el Plan de Empleo Joven.

Objetivo Específico: Explorar las vivencias individuales, y los factores subjetivos que influyen en el empleo joven.

#### **6. Marco Teórico y Legal**

Marco Teórico:

El marco teórico para un trabajo sobre pymes y empleo joven en la ciudad de Buenos Aires podría incluir varias teorías y enfoques relevantes:

- ❖ Teoría del Emprendimiento: Esta teoría se centra en el estudio de las características y habilidades necesarias para iniciar y gestionar una empresa. En el contexto de las pymes y el empleo joven, se puede explorar cómo los jóvenes

emprendedores contribuyen al desarrollo económico, la innovación y la generación de empleo.

- ❖ Teoría del Capital Humano: Esta teoría destaca la importancia de la inversión en educación, capacitación y desarrollo de habilidades para mejorar las oportunidades laborales. En el contexto de las pymes y el empleo joven, se puede examinar cómo la formación y el desarrollo de habilidades específicas pueden aumentar la empleabilidad de los jóvenes y promover su inserción en el mercado laboral.
- ❖ Teoría del Mercado Laboral Dual: Esta teoría se refiere a la existencia de segmentos diferenciados en el mercado laboral, como el sector formal e informal. Se puede analizar cómo las pymes, especialmente aquellas en sectores informales, ofrecen oportunidades de empleo a los jóvenes y cómo se pueden mejorar las condiciones laborales en estos sectores.
- ❖ Teoría de la Red y del Capital Social: Esta teoría se centra en cómo las relaciones sociales y las redes pueden influir en el acceso a oportunidades laborales. En el contexto de las pymes y el empleo joven, se puede explorar cómo las redes de contactos y la colaboración pueden facilitar la creación de empleo y el desarrollo de habilidades en este sector empresarial.

Marco Legal:

El marco legal para el estudio de las pymes y el empleo joven en la ciudad de Buenos Aires se basa en varias leyes y regulaciones específicas:

- ❖ Ley de Promoción y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Esta ley establece un marco para promover el desarrollo y crecimiento de las pymes. Se pueden examinar los incentivos y beneficios fiscales proporcionados por esta ley, así como las políticas y programas específicos para fomentar el empleo joven en las pymes.
- ❖ Ley de Contrato de Trabajo: Esta ley regula las relaciones laborales en Argentina y establece derechos y obligaciones tanto para empleadores como para empleados. Se pueden analizar las disposiciones relacionadas con el empleo joven, como los límites de edad, los derechos laborales y las condiciones de trabajo para los jóvenes empleados en pymes.
- ❖ Ley de Régimen de Promoción y Fomento de la Economía Social: Esta ley promueve la economía social y solidaria, que incluye a cooperativas, asociaciones mutuales y emprendimientos autogestionados. Se puede explorar cómo esta ley puede facilitar el emprendimiento y la generación de empleo joven en este tipo de organizaciones.
- ❖ Ley de Promoción del Trabajo Registrado y Prevención del Fraude Laboral: Esta ley tiene como objetivo fomentar el trabajo registrado y prevenir la informalidad laboral. Se pueden examinar las disposiciones relacionadas con el empleo joven en pymes y cómo se pueden fortalecer las prácticas de trabajo registrado en este sector.
- ❖ Ley de Emprendedores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Esta ley tiene como objetivo promover el desarrollo y crecimiento de emprendimientos en la

Ciudad. Se pueden explorar los beneficios y las facilidades proporcionadas a las pymes jóvenes, como la simplificación de trámites, acceso a financiamiento y programas de incubación y aceleración empresarial.

Y por supuesto, el Plan de Empleo Joven.

## 7. Metodología utilizada

El diseño de esta investigación es cualitativo, basado en la técnica del informante clave, complementado por un análisis documental y estadístico de datos sobre empleo joven (en la población de 18 a 24 años). Este enfoque permite combinar múltiples perspectivas para comprender mejor el impacto del Plan Empleo Joven.

### Recolección de Datos

Se utilizaron las siguientes fuentes:

- ❖ Análisis documental: Informes oficiales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, estadísticas sobre empleo joven y documentos relacionados con el Plan Empleo Joven.
- ❖ Entrevistas a informantes clave: Se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores relevantes, quienes aportaron información valiosa sobre el diseño, implementación y resultados del plan.

### Selección de informantes clave

Se entrevistaron cinco informantes clave seleccionados bajo los siguientes criterios:

- ❖ Gestores del programa: Personas involucradas en la gestión y seguimiento del Plan Empleo Joven.
- ❖ Representantes de PYMES: Propietarios o gerentes de micro y pequeñas empresas beneficiadas por el plan.
- ❖ Expertos en políticas públicas y empleo joven: Profesionales con conocimiento profundo del mercado laboral juvenil en CABA.

En lugar de nombres y cargos específicos, se presenta una semblanza de cada entrevistado para preservar la confidencialidad:

Informante 1: Representante de una microempresa del sector gastronómico, con experiencia directa en la implementación del plan.

Informante 2: Gestor público responsable de la coordinación del Plan Empleo Joven en la Comuna 8.

Informante 3: Especialista en empleo joven del ámbito académico, con estudios sobre la transición laboral de jóvenes en contextos vulnerables.

#### Cuestionario Semiestructurado

Las entrevistas se basaron en el siguiente cuestionario semiestructurado, con preguntas diseñadas para explorar percepciones sobre el plan:

#### Ejemplo de Preguntas:

¿Cómo ha impactado el Plan Empleo Joven en la contratación de jóvenes en su empresa o sector?

¿Cuáles considera que son las fortalezas y debilidades del programa?

¿Qué mejoras propondría para aumentar la efectividad del plan?

¿Cómo evalúa el nivel de preparación y formación de los jóvenes contratados a través del plan?

### Análisis de Datos

Cualitativo (técnica del informante clave): Las entrevistas se transcribieron y analizaron utilizando un enfoque hermenéutico, identificando patrones y temas recurrentes relacionados con las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del plan.

Cuantitativo: Se procesaron datos estadísticos para evaluar el impacto del plan en términos de tasa de empleo, informalidad laboral y participación por sector económico.

### Limitaciones

La principal limitación de este estudio es la representatividad de los informantes clave. Si bien las entrevistas ofrecen información rica y detallada, no permiten una generalización estadística. El análisis documental y cuantitativo complementa esta limitación, proporcionando un marco más amplio para interpretar los hallazgos.

## 8. Desarrollo

El "Plan de Empleo Joven" implementado en la Ciudad de Buenos Aires ha tenido un impacto significativamente positivo en el tejido empresarial de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Para entender a fondo este impacto, es crucial analizarlo desde diversas perspectivas, incluyendo la económica, sociológica y de administración de empresas. Desde un punto de vista económico, las PYMES representan una parte fundamental del motor económico de la ciudad. Estas empresas son conocidas por su capacidad de generar empleo y su contribución al crecimiento económico sostenible. Sin embargo, históricamente, las PYMES enfrentaron dificultades al momento de contratar empleados jóvenes debido a los altos costos asociados. La implementación del "Plan de Empleo Joven" resolvió en parte este obstáculo mediante la provisión de incentivos fiscales y económicos.

Para comprender mejor este impacto económico, podemos aplicar el concepto de "efecto multiplicador" de la inversión gubernamental. Según la teoría económica, cuando el gobierno invierte en programas que estimulan la creación de empleo, como el "Plan de Empleo Joven", el dinero fluye a través de la economía, generando un efecto multiplicador que aumenta la actividad económica y, en última instancia, el crecimiento del PIB. Esto se traduce en un desarrollo económico sostenible para la ciudad.

El "efecto multiplicador" es un concepto fundamental en la teoría económica que tiene una gran relevancia en el contexto de la inversión gubernamental en programas como el "Plan de Empleo Joven". Para comprenderlo con mayor profundidad, es necesario analizar en detalle en qué consiste y cómo opera este fenómeno económico. Se basa en la idea de que cualquier gasto o inversión en la economía puede generar una serie de efectos secundarios que aumentan el valor y el impacto total de esa inversión en la economía en su conjunto. En otras palabras, cuando una

entidad, en este caso, el gobierno, gasta dinero en un programa que estimula la creación de empleo, ese gasto no se queda aislado; en cambio, comienza a circular a través de la economía, generando una serie de transacciones adicionales.

Para comprender mejor este proceso, consideremos el siguiente escenario hipotético:

Supongamos que el gobierno invierte una cierta cantidad de dinero en el "Plan de Empleo Joven". A través de este programa, se crean nuevos empleos para jóvenes en diversas industrias. Estos jóvenes, ahora empleados, comienzan a recibir salarios, lo que aumenta su poder adquisitivo. Con más ingresos disponibles, estos empleados pueden gastar más en bienes y servicios, como alimentos, vivienda, entretenimiento, etc.

A medida que los jóvenes gastan su salario en estas actividades, las empresas que proveen estos bienes y servicios experimentan un aumento en la demanda de sus productos. Para satisfacer esta mayor demanda, estas empresas pueden necesitar contratar más trabajadores o aumentar su producción. Como resultado, surgen nuevos empleos o se mejora la estabilidad laboral para otros trabajadores en estas empresas.

Este ciclo continúa a medida que los empleados de estas empresas también experimentan un aumento en sus ingresos y, a su vez, gastan más, generando más empleo y actividad económica en otros sectores. Este proceso de gasto, aumento de la demanda, creación de empleo adicional y mayor gasto se repite en cascada, lo que lleva a un ciclo virtuoso de crecimiento económico.

El efecto multiplicador no solo se limita al sector privado, sino que también puede extenderse al sector público. A medida que aumentan los ingresos fiscales debido al crecimiento económico generado por el programa de empleo, el gobierno puede tener más recursos para

invertir en otros programas y servicios públicos, lo que a su vez contribuye al bienestar social y al desarrollo sostenible.

La relación entre el empleo joven y el desarrollo económico sostenible es una dinámica intrincada que involucra múltiples disciplinas académicas. Desde una perspectiva económica, la inversión en la empleabilidad de los jóvenes no solo aborda la problemática inmediata del desempleo juvenil, sino que también establece los cimientos para un crecimiento económico a largo plazo.

Podemos aplicar la teoría del "capital humano" en economía para comprender este fenómeno. El capital humano se refiere a los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos por los individuos a través de la educación y la formación. Cuando los jóvenes adquieren experiencia laboral y habilidades a través de programas como el "Plan de Empleo Joven", están invirtiendo en su propio capital humano. A medida que estos jóvenes se convierten en profesionales altamente capacitados, aumentan la productividad de las empresas, lo que contribuye al crecimiento económico. Desde una perspectiva sociológica, la inserción laboral de los jóvenes también tiene un impacto en la cohesión social y la igualdad de oportunidades. Cuando los jóvenes tienen acceso a empleos estables y bien remunerados, se reduce la brecha de ingresos y se promueve una mayor equidad en la sociedad. Esto, a su vez, contribuye a un desarrollo económico más sostenible al reducir la desigualdad de ingresos y fomentar la estabilidad social.

Para comprender la dinámica del empleo joven en un nivel más profundo, es esencial explorar las vivencias individuales de los jóvenes y los factores subjetivos que influyen en sus decisiones laborales. Esta perspectiva se relaciona estrechamente con la psicología y la sociología.

Cada joven tiene una historia única que influye en sus elecciones de empleo. Algunos pueden tener aspiraciones específicas en cuanto a la industria o el tipo de trabajo que desean, mientras que otros pueden priorizar la estabilidad financiera o la flexibilidad laboral. Esto se alinea con la teoría de la "elección racional" en sociología, que postula que las personas toman decisiones basadas en una evaluación de costos y beneficios. Sin embargo, los factores subjetivos también juegan un papel fundamental en estas decisiones. La teoría de la "identificación organizacional" en psicología sugiere que los individuos pueden elegir empleos basados en la identificación con los valores y la cultura de una empresa. Por lo tanto, la percepción de un joven sobre la compatibilidad de sus valores con los de una empresa puede influir en su elección de empleo.

Dentro del contexto de las políticas públicas, la formación y la capacitación son elementos esenciales para el empleo joven y se relacionan con la educación y la psicología educativa. El acceso a programas de formación en áreas relevantes y demandadas por el mercado laboral, como tecnología, emprendimiento y habilidades blandas, es fundamental para aumentar la empleabilidad de los jóvenes.

Desde una perspectiva educativa, la formación no solo proporciona conocimientos y habilidades, sino que también fomenta la confianza y la competencia de los jóvenes. La teoría del "aprendizaje social" sugiere que los individuos pueden adquirir habilidades y comportamientos observando a otros, lo que destaca la importancia de programas de capacitación de calidad. Esta capacitación no solo beneficia a los jóvenes en términos de empleabilidad, sino que también contribuye al desarrollo económico sostenible de la ciudad. A medida que los jóvenes se convierten en trabajadores altamente capacitados, aumenta la

productividad y la competitividad de las empresas, lo que, a su vez, impulsa la economía de la Ciudad de Buenos Aires.

El acompañamiento personalizado ofrecido a los jóvenes es un componente esencial para el éxito del empleo joven y se relaciona con la psicología y la gestión de recursos humanos. Los asesores o mentores que comprenden las necesidades individuales de los jóvenes desempeñan un papel fundamental en su proceso de búsqueda de empleo y en su desarrollo profesional.

La teoría del "mentoreo" en gestión de recursos humanos sugiere que la relación de mentoría puede ser altamente beneficiosa para el desarrollo profesional de un individuo. Los mentores pueden proporcionar orientación, apoyo y retroalimentación que ayudan a los jóvenes a navegar por el mundo laboral de manera efectiva.

Este acompañamiento personalizado no solo contribuye al éxito individual de los jóvenes, sino que también puede tener un impacto positivo en el rendimiento general de las empresas. Los empleados que reciben orientación y apoyo tienden a estar más comprometidos y motivados, lo que puede aumentar la productividad y el bienestar organizacional.

Durante el periodo de implementación del Plan Empleo Joven (julio 2022 a julio 2023), se identificaron varias tendencias importantes en la inserción laboral juvenil en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Según datos del Gobierno de la Ciudad, el programa logró vincular a más de 1.500 jóvenes con oportunidades laborales, con un impacto notable en las comunas del sur (Comuna 4, 8 y 9), donde las tasas de desempleo juvenil históricamente han sido más altas.

El sector gastronómico concentró el 35% de las contrataciones, seguido por el comercio (30%) y la tecnología (15%). Esto evidencia una gran demanda de personal operativo y técnico, aunque con perfiles y niveles de formación muy distintos. Mientras que el sector gastronómico

requiere una capacitación más general, el sector tecnológico demanda competencias especializadas, como habilidades en programación y manejo de herramientas digitales avanzadas. Sin embargo, un problema recurrente detectado fue la informalidad laboral, especialmente en las microempresas. Aproximadamente el 80% de los jóvenes empleados en microempresas continúa trabajando en condiciones informales, lo que refleja la dificultad estructural para formalizar el empleo en este segmento. Este dato es significativo, ya que las PYMES representan el 70% del empleo formal privado y son el núcleo económico más afectado por las fluctuaciones del contexto económico argentino.

El análisis estadístico del programa muestra que el Plan Empleo Joven tuvo un impacto positivo inicial, pero su sostenibilidad a largo plazo dependerá de ajustes en la estrategia de formación y vinculación, así como en el fortalecimiento de incentivos para las empresas participantes. Las entrevistas a los informantes clave ofrecen una perspectiva profunda sobre las fortalezas y debilidades del Plan Empleo Joven. Los gestores públicos que participaron en su diseño y ejecución destacaron que el programa logró generar una mayor visibilidad sobre el problema del desempleo juvenil y fortalecer la articulación con el sector privado. Sin embargo, reconocen la necesidad de una mayor coordinación interministerial para abordar los problemas de seguimiento y evaluación. "Hemos visto una mejora en la empleabilidad de los jóvenes, pero muchos de ellos necesitan un acompañamiento más prolongado para adaptarse a las exigencias del mercado laboral", comentó uno de los gestores entrevistados.

Por su parte, los representantes de PYMES señalaron que uno de los mayores desafíos radica en la falta de alineación entre las competencias de los jóvenes y las necesidades reales de las empresas. Varios entrevistados coincidieron en que el plan podría ser más efectivo si se implementaran módulos de formación específicos, adaptados a las demandas del sector

productivo. Otra crítica común fue la ausencia de un sistema de retención para los jóvenes empleados a través del programa. "Invertimos tiempo y recursos en capacitar a los jóvenes, pero muchos de ellos abandonan el puesto cuando encuentran una oferta más conveniente", expresó un representante del sector comercial.

En contraposición, algunos jóvenes beneficiarios destacaron la importancia de las prácticas formativas como una oportunidad para adquirir experiencia laboral en un entorno real. Sin embargo, también manifestaron que el programa podría incluir más instancias de mentoría y apoyo para asegurar su integración efectiva en el mercado laboral.

La evaluación del impacto del Plan Empleo Joven revela que, aunque el programa ha tenido un impacto positivo inicial, todavía existen áreas clave que requieren mejoras para alcanzar sus objetivos de manera sostenible. Una de las principales fortalezas del programa es su capacidad para actuar como puente entre los jóvenes y las empresas, especialmente en sectores con alta rotación de personal. Las ferias de empleo y los eventos de reclutamiento organizados por el plan permitieron que numerosos jóvenes encontraran su primera oportunidad laboral formal, lo que contribuye a su desarrollo profesional y a la reducción del desempleo juvenil en las comunas más vulnerables. No obstante, uno de los puntos débiles más significativos es la falta de seguimiento post-contratación. Muchas empresas manifestaron la necesidad de establecer sistemas de monitoreo continuo para evaluar la adaptación de los jóvenes a sus nuevos roles y proponer ajustes en las estrategias de capacitación.

Otro aspecto clave para el éxito del plan es la comunicación y difusión, especialmente en las micro y pequeñas empresas, que a menudo no tienen acceso a la información sobre los beneficios del programa. El uso de canales digitales para la difusión de las políticas públicas

puede ser una herramienta eficaz para ampliar la participación y garantizar que más empresas tengan acceso a estos recursos.

La problemática del desempleo juvenil no es exclusiva de la Ciudad de Buenos Aires, sino que representa un desafío global que ha llevado a diversos países a implementar políticas públicas orientadas a la inclusión laboral de jóvenes. En la Unión Europea, la Youth Employment Initiative (YEI) se estableció en 2013 como respuesta a las elevadas tasas de desempleo entre los más jóvenes. Este programa ofrece subsidios a empresas que contraten jóvenes y brinda acceso a programas de capacitación técnica y desarrollo de habilidades blandas. Este enfoque integral no solo promueve la contratación inmediata, sino que también asegura que los jóvenes adquieran competencias sostenibles para su desarrollo profesional a largo plazo.

En Alemania, el Sistema de Formación Dual es uno de los modelos más exitosos de inserción laboral juvenil. Este programa combina la formación teórica en instituciones educativas con prácticas laborales remuneradas en empresas, permitiendo a los jóvenes obtener experiencia profesional mientras completan su educación. Este modelo garantiza una mejor alineación entre la oferta educativa y la demanda del mercado laboral, reduciendo significativamente las tasas de desempleo juvenil. De manera similar, países como Dinamarca y Países Bajos han implementado estrategias que combinan incentivos económicos con orientación profesional y mentoría continua, asegurando que los jóvenes no solo accedan al mercado laboral, sino que puedan permanecer en él y avanzar en sus carreras.

En el caso de Argentina, además del Plan Empleo Joven en la Ciudad de Buenos Aires, existe el programa nacional "Jóvenes con Más y Mejor Trabajo", implementado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Este programa, dirigido a jóvenes argentinos que no han completado sus estudios formales y están desempleados, combina capacitaciones profesionales,

talleres de orientación laboral y pasantías en empresas. A través de convenios con municipios y organizaciones privadas, se promueve la inserción laboral formal y se brinda un incentivo económico durante el proceso de formación. Este enfoque integral, al igual que los modelos europeos, no solo facilita el acceso al mercado de trabajo, sino que también garantiza que los jóvenes puedan desarrollar habilidades que aumenten su empleabilidad en el largo plazo.

Esta tesis se enfoca en un grupo etario que enfrenta numerosas dificultades para acceder a empleos formales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Según los datos relevados, el 55,6% de los 23.355 jóvenes asalariados informales reside en las comunas del sur, mientras que el 34,1% de los 17.273 jóvenes desempleados que buscan empleo activamente también proviene de esa región. Estas cifras reflejan una desigualdad estructural profunda que no puede explicarse únicamente por factores económicos generales, sino que está íntimamente ligada a la falta de acceso a una educación de calidad y a herramientas tecnológicas actualizadas, ambas imprescindibles para insertarse en el mercado laboral moderno.

Uno de los principales factores que alimentan esta brecha es la disparidad en el acceso a formación técnica y tecnológica. Mientras que en algunas comunas los jóvenes suelen contar con mayores oportunidades para adquirir competencias en áreas como desarrollo de software, marketing digital y gestión de plataformas de comercio electrónico, en otras estas oportunidades son mucho más limitadas. Esto no solo genera una diferencia en las posibilidades de inserción laboral, sino que también acentúa las desigualdades sociales existentes, dejando a una gran parte de la población juvenil en condiciones de vulnerabilidad.

En el mercado laboral actual, el manejo de herramientas tecnológicas ha pasado de ser un valor agregado a convertirse en una exigencia básica para una amplia gama de empleos. Sectores como el tecnológico, el financiero digital y el comercio electrónico se encuentran en constante

expansión y demandan cada vez más perfiles capacitados en competencias digitales. Sin embargo, la falta de acceso a estos recursos coloca a muchos jóvenes en una posición de desventaja competitiva frente a otros, quienes cuentan con mejores oportunidades educativas y tecnológicas desde una edad temprana. Esta brecha no solo limita las posibilidades laborales de los jóvenes del sur, sino que además perpetúa el círculo de desigualdad y exclusión social. Ante esta situación, resulta imprescindible que las políticas públicas jueguen un papel protagónico para equilibrar esta balanza y garantizar que todos los jóvenes tengan las mismas oportunidades de formación y desarrollo profesional. El Plan Empleo Joven, como política pública clave del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, debe reforzar su enfoque en la capacitación tecnológica y en el acompañamiento continuo de los jóvenes en su proceso de inserción laboral. Una de las estrategias más efectivas para reducir la desigualdad sería la creación de programas específicos de formación tecnológica en las comunas del sur, asegurando que los jóvenes puedan adquirir tanto competencias digitales básicas como habilidades avanzadas que les permitan competir en sectores de alta demanda. Además, sería fundamental incentivar la creación de hubs tecnológicos y centros de formación profesional en las zonas más desfavorecidas, acercando la oferta educativa a quienes más la necesitan. Estas iniciativas no solo aumentarían las posibilidades de empleo para los jóvenes del sur, sino que también contribuirían a dinamizar la economía local, generando un impacto positivo en el desarrollo de estas comunidades. La colaboración entre el sector público y el privado podría ser clave en este proceso, ya que muchas empresas tecnológicas estarían interesadas en participar en la formación de futuros talentos y en la creación de nuevas oportunidades laborales a nivel local.

Reducir esta brecha tecnológica y educativa no es solo una cuestión de justicia social, sino también una inversión estratégica para el desarrollo económico de la ciudad. Si todos los

jóvenes, independientemente de su lugar de residencia, pudieran acceder a las mismas oportunidades de formación y empleo, la ciudad no solo lograría disminuir sus índices de desempleo juvenil, sino también mejorar su competitividad a nivel regional y nacional. Esta visión requiere un esfuerzo coordinado entre las distintas áreas del Gobierno de la Ciudad, con el objetivo de diseñar e implementar políticas integrales que aborden tanto las necesidades inmediatas de empleabilidad como las demandas futuras del mercado laboral.

[Vease Anexo, Cuadro N°5]

En el gráfico se puede observar una visión clara sobre la evolución de las inscripciones de jóvenes y empresas participantes en el Plan Empleo Joven entre junio de 2022 y julio de 2023, destacando tanto la cantidad de jóvenes adheridos como el crecimiento sostenido del número de empleadores. Este análisis resulta fundamental para evaluar el impacto y el alcance del programa en el periodo señalado. Se observa cómo las inserciones acumuladas de jóvenes muestran un crecimiento constante, alcanzando 4.581 inscripciones totales en julio de 2023. Aunque las inserciones mensuales varían en volumen, el aumento constante del número de participantes evidencia una creciente demanda de acceso al mercado laboral juvenil formal. Durante los primeros meses, el ritmo de adhesión es sostenido, con un promedio de 300 a 400 inscripciones mensuales, destacando mayo de 2023 como el mes de mayor participación con 438 inscripciones nuevas, seguido por un leve descenso en julio. Este comportamiento es típico en programas de políticas públicas, donde la difusión y la percepción del éxito del programa influyen directamente en la cantidad de participantes.

Por otro lado, el gráfico de evolución de empresas participantes muestra un crecimiento igualmente significativo. De 20 empresas adheridas en junio de 2022, se alcanza un total de 294 empresas en julio de 2023, lo que representa un crecimiento de casi 15 veces en poco más de un

año. La mayor tasa de adhesión empresarial ocurre entre agosto y octubre de 2022, cuando más de 100 empresas nuevas deciden participar en el plan. Este periodo puede haber coincidido con campañas de difusión más agresivas o la implementación de incentivos fiscales y subsidios para fomentar la contratación juvenil.

Es importante resaltar la distribución entre empresas con contacto previo (142) y sin contacto previo (152). Esto sugiere que el programa ha logrado atraer no solo a empresas ya vinculadas con iniciativas de empleo juvenil, sino también a nuevas empresas que no estaban previamente relacionadas con este tipo de políticas públicas. Esto amplía considerablemente el alcance del programa y lo posiciona como una herramienta eficaz para incorporar al sector privado en la estrategia de inclusión laboral juvenil.

A pesar del éxito en la captación de empresas, un dato clave que merece mayor atención es la relación entre el número de empresas adheridas y las solicitudes de perfiles específicos. De las 294 empresas participantes, solo 67 solicitaron perfiles, mientras que 75 no lo hicieron. Esto puede reflejar varios aspectos problemáticos:

- ❖ Falta de claridad en las demandas empresariales, lo que puede llevar a una subutilización de los jóvenes adheridos.
- ❖ Problemas en la segmentación de perfiles ofrecidos por el plan, que no siempre coinciden con las necesidades concretas de las empresas.
- ❖ Baja coordinación entre las áreas del programa responsables de la oferta de perfiles y las empresas demandantes.

Además, el análisis de las 1.251 presentaciones erróneas y las 1.078 declaraciones juradas sugiere que el proceso administrativo presenta ciertos obstáculos. Estos números podrían

ser indicativos de burocracia excesiva o fallas en el proceso de inscripción y seguimiento, lo que dificulta tanto a los jóvenes como a las empresas completar correctamente el trámite. Simplificar este proceso o mejorar las herramientas tecnológicas del sistema podría reducir estos errores y mejorar la experiencia del usuario.

Por último, cabe destacar que la diferencia entre el total de presentaciones y las adhesiones efectivas también refleja la necesidad de fortalecer el acompañamiento durante las primeras etapas del proceso de inscripción. Muchos jóvenes pueden abandonar el proceso debido a la falta de asesoramiento o a la complejidad del procedimiento, lo que representa una oportunidad para implementar estrategias de contención y orientación personalizadas que incrementen las tasas de adhesión final.

Podemos detallar que el Plan Empleo Joven ha demostrado ser una iniciativa relevante para conectar a jóvenes con el mercado laboral formal y fomentar la participación de las empresas. Sin embargo, el análisis del gráfico revela áreas claras de mejora, especialmente en la alineación de perfiles, la simplificación administrativa y el seguimiento personalizado, aspectos clave para garantizar el éxito a largo plazo de esta política pública.

[Vease Anexo, Cuadro N°6, pagina]

En el gráfico se presenta un panorama integral del Plan Empleo Joven hasta la fecha de corte del 7 de julio de 2023, mostrando datos clave sobre la participación de jóvenes y empleadores, la distribución geográfica de las inscripciones y las principales áreas de actividad económica en las que se concentran las oportunidades laborales.

A la fecha, se han registrado 25.994 jóvenes inscritos, de los cuales 4.706 fueron efectivamente adheridos al plan y 2.528 lograron insertarse en el mercado laboral a través de esta iniciativa. Si bien la cantidad de perfiles enviados a los empleadores asciende a 9.620, el porcentaje de inserción efectiva (26%) refleja el desafío de lograr una mayor correspondencia entre la oferta de perfiles y las necesidades del sector privado.

En cuanto a la distribución por género, el 53% de los jóvenes adheridos son mujeres y el 47% hombres, lo que evidencia una participación relativamente equilibrada, aunque ligeramente mayoritaria por parte de las mujeres. Esto es relevante en el contexto de políticas públicas, ya que el mercado laboral suele mostrar mayores índices de desempleo femenino, lo que subraya la importancia de iniciativas como esta para reducir la brecha de género en la empleabilidad.

Desde la perspectiva de las zonas geográficas, el gráfico indica que el 46% de las inscripciones corresponden a jóvenes de la zona centro, seguida por el 43% en la zona sur y B.P. (Barrio Popular) y solo un 11% en la zona norte. Este dato es clave para entender las desigualdades en el acceso a oportunidades laborales formales. La fuerte presencia de jóvenes del sur y centro sugiere que el plan ha logrado llegar a las zonas más vulnerables, lo cual es coherente con su objetivo de mejorar la empleabilidad juvenil en áreas con mayores índices de desempleo. Sin embargo, también destaca la necesidad de fortalecer las acciones en la zona norte para garantizar una mayor equidad territorial.

Respecto a la participación de empleadores, el plan cuenta con 298 empresas registradas, un número significativo que refleja el interés del sector privado por participar en esta política pública. Estas empresas provienen de diversos sectores, pero el gráfico muestra una marcada concentración en gastronomía y comercio, que juntos representan más del 60% de las oportunidades laborales ofrecidas. Sectores como call centers, servicios generales e informática y

telecomunicaciones también tienen una presencia destacada, aunque considerablemente menor. Este patrón de distribución sectorial deja en evidencia la preeminencia de empleos operativos y de atención al público, mientras que los empleos tecnológicos y de alto valor agregado todavía representan una minoría dentro del plan.

Para lograr una mayor diversificación de los sectores laborales, sería fundamental que el plan busque alianzas estratégicas con empresas tecnológicas y de innovación, incentivando su participación para promover empleos de mayor calidad y mejores perspectivas de desarrollo profesional para los jóvenes. En el análisis del gráfico se revela tanto fortalezas como áreas de mejora para el Plan Empleo Joven. Por un lado, el alcance territorial del programa es destacable, especialmente en las zonas más vulnerables, donde existe una fuerte necesidad de políticas de inclusión laboral. Por otro lado, el bajo porcentaje de inserción efectiva y la concentración sectorial indican que el plan podría beneficiarse de una estrategia más focalizada en formación técnica y una mayor articulación con sectores emergentes.

[Vease Anexo, Cuadro N°7]

Veamos el presupuesto asignado para esta política pública, en el gráfico se observa una visión general del presupuesto y el número de beneficiarios acumulados del Plan Empleo Joven entre octubre de 2021 y febrero de 2023. Este esquema muestra tanto la evolución de las metas del plan como las asignaciones presupuestarias necesarias para sostener la política pública durante este periodo.

El programa comenzó en octubre de 2021 con un presupuesto inicial de \$200 millones y una meta de 2.000 beneficiarios para ese mes. A medida que el plan fue avanzando, el número de beneficiarios acumulados se incrementó rápidamente, alcanzando los 10.000 beneficiarios en

septiembre de 2022. Este crecimiento estuvo acompañado por un aumento proporcional del presupuesto, alcanzando un techo de \$250 millones entre marzo y septiembre de 2022. Sin embargo, a partir de octubre de 2022, se observa una reducción tanto en el número de beneficiarios acumulados como en el presupuesto mensual estimado. Esta tendencia descendente puede estar relacionada con un ajuste en la política de incentivos o con restricciones presupuestarias, reflejando un proceso de consolidación del programa tras su expansión inicial. Para febrero de 2023, el número de beneficiarios acumulados se redujo a 2.000, con un presupuesto estimado de \$33 millones, muy por debajo del techo máximo alcanzado meses antes.

El presupuesto total requerido para todo el periodo asciende a \$2.000 millones, distribuidos entre el presupuesto aprobado para 2021 (\$200 millones), 2022 (\$1.718 millones) y una asignación mucho más modesta para 2023 (\$82 millones). Este presupuesto refleja el fuerte impulso inicial del plan y su posterior ajuste para focalizar los recursos en beneficiarios clave o en zonas prioritarias.

Un dato relevante del gráfico es la distribución por género y zona geográfica. De los 10.000 beneficiarios acumulados, el plan alcanzó a 5.700 mujeres y 4.300 varones, lo que confirma el enfoque de la política pública en favorecer la inserción laboral femenina, un sector históricamente más afectado por el desempleo juvenil. Además, la distribución territorial muestra que la mayoría de los beneficiarios provienen de la zona sur (3.500), seguida de la zona centro (4.500) y la zona norte (2.000). Esta segmentación territorial es coherente con los objetivos del plan de priorizar las zonas más vulnerables de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, especialmente las comunas del sur, que presentan mayores índices de desempleo juvenil y precariedad laboral.

El análisis del presupuesto también deja en evidencia la importancia de garantizar una gestión eficiente de los recursos y una evaluación continua del impacto del programa. Si bien la asignación inicial permitió una expansión rápida, la reducción del presupuesto en 2023 podría limitar la capacidad del plan para mantener el nivel de impacto alcanzado en 2022. Esto sugiere la necesidad de evaluar las prioridades futuras del programa y considerar nuevas fuentes de financiamiento o alianzas público-privadas para sostener su crecimiento.

En el gráfico no solo muestra la evolución del presupuesto y de los beneficiarios, sino que también ofrece claves para entender la estrategia de expansión y ajuste del Plan Empleo Joven. Este tipo de análisis permite identificar las fortalezas del programa y las áreas donde es necesario realizar ajustes para garantizar su sostenibilidad y efectividad a largo plazo.

## 9. Conclusión

El Plan de Empleo Joven, implementado entre julio de 2022 y julio de 2023 por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, ha sido una herramienta clave para enfrentar el desempleo juvenil en la ciudad, con especial énfasis en las zonas más vulnerables como las comunas del sur. La situación problemática identificada al inicio de esta investigación —la alta tasa de desempleo e informalidad laboral entre jóvenes de 18 a 24 años, que fue la población estudiada, particularmente en el sur de la ciudad— puso de manifiesto la necesidad de implementar políticas públicas que brinden oportunidades concretas a esta población. A partir de este diagnóstico, se planteó como pregunta central de la investigación: ¿Cómo ha impactado el Plan de Empleo Joven en la inclusión laboral de jóvenes en la Ciudad de Buenos Aires durante el periodo julio 2022 a julio 2023?

A lo largo del desarrollo de esta tesis, se trabajó con una combinación de análisis cualitativo y cuantitativo para responder esta pregunta, utilizando la técnica del informante clave, el análisis de datos oficiales y entrevistas semiestructuradas con gestores del programa, empresarios y jóvenes beneficiarios. Esto permitió obtener una visión integral del impacto del plan y evaluar si se cumplieron los objetivos propuestos.

En términos generales, el plan mostró resultados positivos, alcanzando 4.706 jóvenes adheridos y 2.528 insertados laboralmente, lo que representa un avance significativo en la reducción del desempleo juvenil. Sin embargo, al contrastar estos resultados con el total de 25.994 jóvenes inscritos, se evidencia que la tasa de inserción efectiva aún es baja, lo que indica la necesidad de mejorar los procesos de vinculación laboral y alineación de perfiles con las demandas reales del sector privado. El análisis territorial revela que el programa tuvo un alcance destacado en la zona sur (43% de los beneficiarios), lo que es coherente con el objetivo de

focalizar la política pública en las zonas con mayores índices de vulnerabilidad social y laboral. Sin embargo, también se observa que la zona norte, con solo 11% de los beneficiarios, requiere mayor atención para evitar que las desigualdades regionales se profundicen aún más. La distribución sectorial, por otro lado, muestra una alta concentración en sectores como gastronomía (35%) y comercio (30%), mientras que sectores emergentes como tecnología e innovación aún tienen una participación limitada. Esto refleja una oportunidad de mejora clave para diversificar las áreas de empleabilidad y ofrecer a los jóvenes mayores posibilidades de desarrollo profesional.

En cuanto a la percepción de los actores clave, tanto los gestores públicos como los representantes del sector privado coincidieron en destacar las fortalezas y las limitaciones del programa. Por un lado, valoraron la intermediación laboral y los incentivos económicos como elementos clave para facilitar la inserción de los jóvenes en el mercado laboral. Sin embargo, identificaron como aspectos críticos la falta de un sistema de seguimiento post-contratación y la insuficiente formación técnica específica, lo que reduce la efectividad del programa a largo plazo. Las empresas, especialmente las PYMES, subrayaron la importancia de mejorar la capacitación de los jóvenes, asegurando que las competencias desarrolladas estén alineadas con las necesidades reales del mercado. Por su parte, los jóvenes beneficiarios consideraron las prácticas formativas una oportunidad fundamental para adquirir experiencia laboral y fortalecer su perfil profesional, aunque señalaron la ausencia de mentoría y acompañamiento continuo, lo que dificulta su integración plena en el entorno laboral y su permanencia en los puestos obtenidos.

El análisis presupuestario muestra que el plan contó con una asignación total de \$2.000 millones, concentrada principalmente en 2022, lo que permitió su expansión rápida. Sin

embargo, la reducción del presupuesto en 2023 sugiere un ajuste que podría limitar su alcance futuro. La sostenibilidad del programa dependerá de garantizar una gestión eficiente de los recursos y explorar nuevas fuentes de financiamiento, incluidas alianzas público-privadas, para sostener el crecimiento del plan y aumentar su impacto a largo plazo.

En relación con los objetivos planteados, podemos concluir que tanto el objetivo general como los específicos se cumplieron en gran parte, aunque todavía existen áreas de mejora que deben ser atendidas. Se logró evaluar el impacto del plan en términos de inclusión laboral, identificar las fortalezas y debilidades del programa, y proponer recomendaciones concretas para mejorar su efectividad.

Entre las recomendaciones clave destacan:

Fortalecer los programas de formación tecnológica y habilidades blandas, especialmente en las comunas del sur.

- ❖ Mejorar el sistema de seguimiento post-contratación, asegurando que los jóvenes reciban apoyo continuo durante su inserción laboral.
- ❖ Promover la diversificación sectorial, incentivando la participación de empresas tecnológicas y de innovación en el programa.
- ❖ Ampliar las campañas de difusión, para asegurar que más empresas conozcan las ventajas de participar en el plan y aumentar la demanda de perfiles jóvenes.

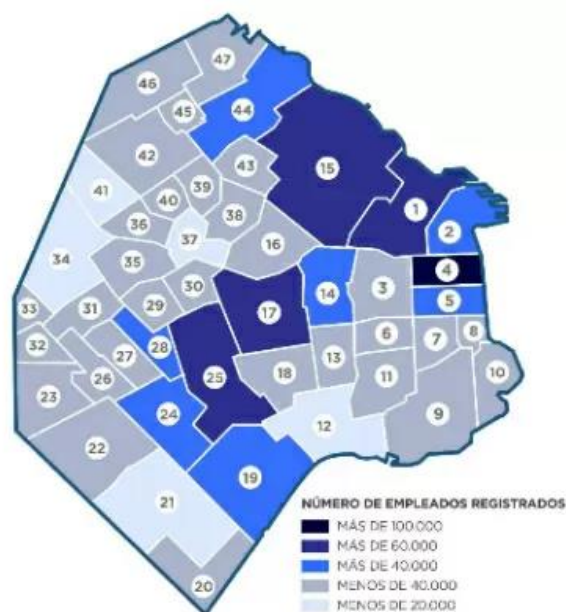
En conclusión, el Plan de Empleo Joven ha sentado las bases para una política pública sólida, orientada a la inclusión laboral juvenil en la Ciudad de Buenos Aires. Si bien el plan ha logrado avances importantes, su potencial de impacto puede ser aún mayor si se implementan las

mejoras propuestas. Reducir la desigualdad territorial, fortalecer las alianzas público-privadas y garantizar una formación adecuada para los jóvenes serán pasos esenciales para consolidar esta política pública como un modelo de referencia en la región.

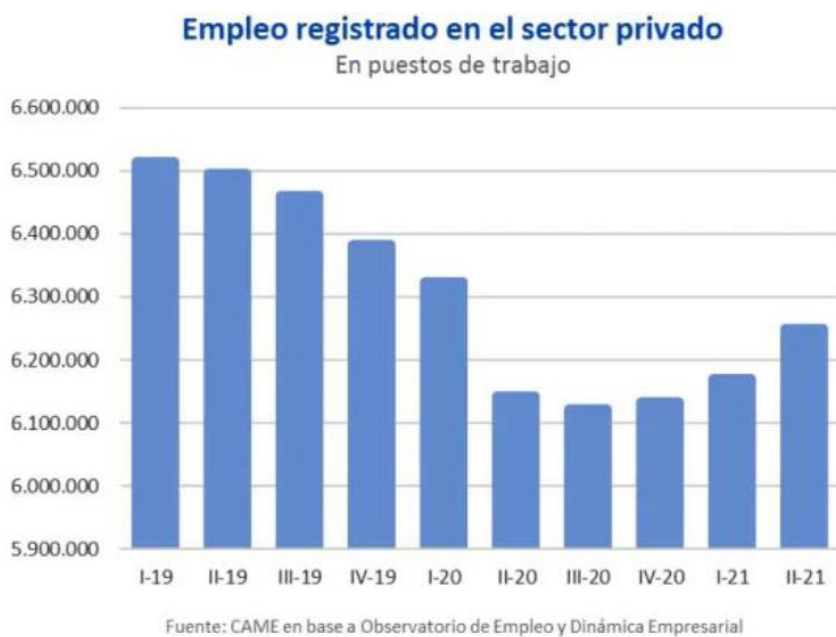
El futuro del empleo joven en Buenos Aires dependerá, en gran medida, de la capacidad de este tipo de programas para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral y brindar a todos los jóvenes, independientemente de su origen o contexto, la oportunidad de construir un mejor porvenir.

## 10. Anexos

-Cuadro N°1 (Federación de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires (FECOBA) (2018) a través de su Centro de Investigación Pyme (CIPBA))

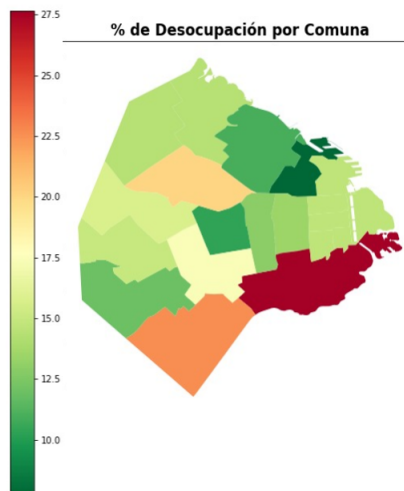


- Cuadro N°2. (CAME (2021) en base a Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial)



- Cuadro N°3 (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2022). *DG Estrategia Productiva sobre la base de microdatos de ETOI.*)

### Diagnóstico: Desempleo total por comunas (ETOI, III trim 2022)



Fuente: DG Estrategia Productiva sobre la base de microdatos de ETOI

ZONA	ASALARIADOS INFORMALES	DESEMPLEO	ASALARIADOS INFORMALES	DESEMPLEO
	Total población CABA		18 a 24 años	
NORTE	54.149 (21,4%)	14.999 (4,1%)	8.007 (33,3%)	3.585 (12,5%)
CENTRO	147.722 (23,8%)	73.487 (8,2%)	16.682 (41,0%)	21.747 (27,5%)
SUR	89.928 (32,5%)	43.688 (10,7%)	23.355 (55,6%)	17.273 (34,1%)
Total	291.799 (25,4%)	132.174 (7,9%)	48.044 (49,4%)	42.605 (26,9%)

Las **comunas del sur** son las más afectadas por el desempleo y la informalidad.

-Cuadro N°4 (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2022). *DG Estrategia Productiva sobre la base de microdatos de ETOI.*)

### Diagnóstico: Empleo según rango etario (ETOI)

III trimestre 2022

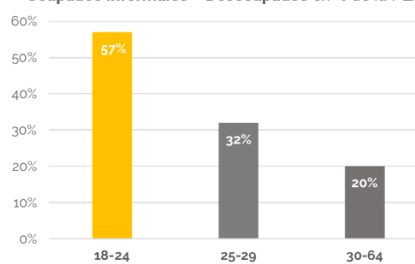
Franja Etaria	Personas	PEA	Ocupados	Asalariados informales	Desocupados	Población objetivo	% Pob obj/PEA
18-24	289.087	158.574	115.969	48.044	42.605	90.649	57%
25-29	185.507	162.956	144.605	34.123	18.351	52.474	32%
30-64	1.395.254	1.235.502	1.171.739	183.459	63.763	247.222	20%

La franja etaria de **18-24** años registra la **mayor tasa de ocupación informal** (30% de la PEA) y **desempleo** (27% de la PEA)

En **CABA**, la **tasa de ocupación informal** es 18% de la PEA y el **desempleo** el 8% de la PEA.

Fuente: DG Estrategia Productiva sobre la base de microdatos de ETOI

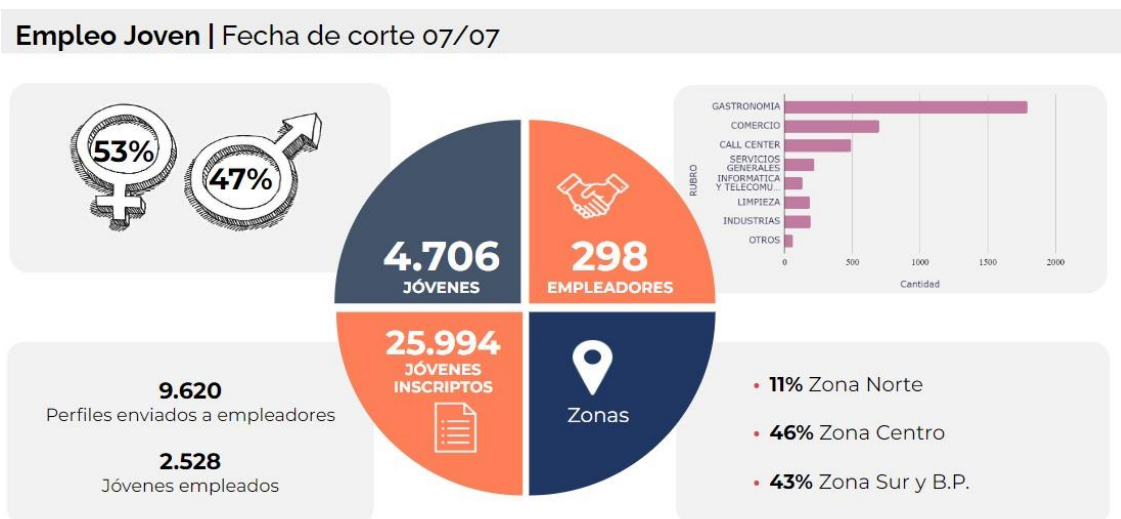
Ocupados informales + Desocupados en % de la PEA



-Cuadro N°5 (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2023). Informe anual del Plan Empleo Joven. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar>)



-Cuadro N°6 (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2023). Informe anual del Plan Empleo Joven. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar>)




-Cuadro N°7 (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2023). Informe anual del Plan Empleo Joven. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar>)

## Empleo Joven

Programa de incentivos a 12 meses

	Oct 21	Nov 21	Dic 21	Ene 22	Feb 22	Mar-Sep 22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	Ene 23	Feb 23
<b>Beneficiarios (acumulado)</b>	2.000	4.000	6.000	7.000	8.000	10.000	8.000	6.000	4.000	3.000	2.000
<b>\$ estimado (acumulado por mes)</b>	33M	67M	100M	117M	133M	167M	133M	100M	67M	49M	33M
<b>\$ Techo</b>	50M	100M	150M	175M	200M	250M	200M	150M	100M	75M	50M

Presupuesto 2021: \$200 M   
En proceso de aprobación

Presupuesto 2022: \$1718 M

Presupuesto 2023:  
\$82 M



Presupuesto requerido  
**\$2.000 M**

**5.700**  
mujeres  
**4.300**  
varones

**3.500**  
Sur      **4.500**  
Centro      **2.000**  
Norte

## Referencias

- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. The University of Chicago Press.
- Confederación Argentina de la Mediana Empresa –CAME-. (2021). Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial.
- Federación de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires –FECOBA-. (2018). Centro de Investigación Pyme (CIPBA).
- Granovetter, M. (1985). *Economic action and social structure: The problem of embeddedness*. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2022). DG Estrategia Productiva sobre la base de microdatos de ETOI.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2023). Informe anual del Plan Empleo Joven. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar>
- Ley de Emprendedores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2017). *Ley 27.349*. Recuperada de <https://www.buenosaires.gob.ar/emprendedores>
- Ley de Promoción del Trabajo Registrado y Prevención del Fraude Laboral. (2014). *Ley 26.940*. Recuperada de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26940-230771>
- Ley de Promoción y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (2003). *Ley 25.300*. Recuperada de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-25300-75279>
- Piore, M. J. (1979). *Birds of passage: Migrant labor and industrial societies*. Cambridge University Press.