

MANUAL METODOLÓGICO DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA INCORPORACIÓN SOCIAL y LABORAL



**ESTE MANUAL HA SIDO ELABORADO
POR EL EQUIPO DE**



aRRabal
asociación arrabal AID

PARA EL PROYECTO



**EQUAL
APROXÍMATE**

Diana Ortega Olivares. Psicóloga y técnica de empleo.
Eva María Rascado Sánchez. Psicóloga y técnica de empleo.
Montserrat Jiménez Fernández. Pedagoga y técnica de empleo.
Francisco Javier García Santos. Psicólogo y técnico de empleo.
Antonio Martínez Gavilán. Psicólogo y técnico de empleo.

COORDINACIÓN

Jesús Corrales Sanvicente. Trabajador social, experto en programas de desarrollo.

AGRADECIMIENTOS

Carolina Arredondo Marrón de Llano. Psicóloga y técnica de empleo.
José Antonio Naveros Arrabal. Graduado Social y técnico de empleo.
Olga Cobos Cabrera. Psicóloga y técnica de empleo.
Mari Carmen Valverde Infante. Psicóloga y técnica de empleo.
Mónica Martínez Muñoz. Trabajadora Social y técnica de empleo.
Sandra Villa Aguilar. Pedagoga y técnica de empleo.

0. INTRODUCCIÓN	p.1
1. MERCADO DE TRABAJO. SITUACIÓN ACTUAL.	p.6
2. DESCRIPCIÓN DE LOS COLECTIVOS	p.83
2.1. Desempleados y Desempleadas mayores de 40 años	p.83
2.2. Personas en fase de reinserción por toxicomanías	p.86
2.3. Personas con discapacidad física, psíquica, o sensorial	p.91
2.4. Personas inmigrantes	p.94
2.5. Mujeres en núcleos rurales	p.95
3. MARCO TEÓRICO	p.102
3.1. Principios Metodológicos	p.109
3.2. Técnicas de Intervención para la Incorporación Sociolaboral	p.116
4. PERFIL DEL/A TÉCNICO/A DE ORIENTACIÓN	p.134
5. ITINERARIO DE INCORPORACIÓN SOCIOLABORAL	p.145
5.1. Variables del desempleo	p.145
5.2. Itinerario de incorporación sociolaboral	p.147
5.3. Fases	p.152
5.3.1. Acogida y Evaluación Sociolaboral	p.152
5.3.2. Objetivo Profesional	p.164
5.3.3. B.A.E	p.176
5.3.4. Variables Transversales al proceso	p.227
6. INTERMEDIACIÓN LABORAL	p.245
6.1. SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO	p.248
6.2. ENTIDADES PRIVADAS	p.249
6.3. CONCEPTO, OBJETO Y MOTIVOS DE LA INTERMEDIACIÓN LABORAL	p.253
6.4. METODOLOGÍA DE INTERMEDIACIÓN LABORAL	p.259
6.5. LA EVALUACIÓN EN LA INTERMEDIACIÓN LABORAL	p.299
7. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ORIENTACIÓN	p.303
8. ANEXOS	p.314
8.1. FICHAS DE ORIENTACIÓN LABORAL	
8.2. FICHAS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL	

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

La Iniciativa Comunitaria EQUAL forma parte de la Estrategia Europea de Empleo, y va a ser la encargada de luchar contra las discriminaciones y desigualdades de toda clase en relación con el mercado de trabajo.

Dicha estrategia plantea cuatro pilares básicos que van a ser en los que se basen los planes nacionales de empleo de todos los países miembros. Estos pilares son los siguientes:

- Mejora de la capacidad de inserción profesional.
- Desarrollo del espíritu de empresa.
- Fomento de la capacidad de adaptación de la empresa y de sus trabajadores.
- Fortalecimiento de las políticas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

EQUAL va a financiar el desarrollo de soluciones innovadoras, en forma de proyectos, para su aplicación a las prioridades que cada Estado plantea en sus Planes Nacionales de Acción para el Empleo (PNAE).

Los encargados de llevar a cabo estos proyectos van a ser las llamadas Agrupaciones de Desarrollo (AD), cuyos socios van a cooperar aunando esfuerzos y recursos en la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas, definidos de común acuerdo y con objetivos compartidos.

En el caso que nos ocupa, la AD del proyecto "APROXÍMATE" tiene el objetivo de facilitar el acceso y la reincorporación al mercado de trabajo de las personas que sufren dificultades para integrarse o reintegrarse en el mercado de trabajo.

El proyecto "APROXÍMATE" consta de cinco líneas de actuación en las que se ubican el conjunto de acciones, desagregadas en actividades, que se ejecutarán para resolver los problemas detectados de la población en riesgo de exclusión de la provincia de Málaga.

Línea A. Actuación sobre los/as demandantes de empleo: elaboración de Planes Individuales de Acción para el Empleo.

Línea B. Actuación sobre los/as oferentes de empleo: Programas de Elaboración de Planes Individuales de Acción para el Empleo.

Línea C. Medidas complementarias.

Línea D. Proyectos Pilotos y Experimentales.

Línea E. Creación de una Estructura de Apoyo.

PILARES	ÁREAS TEMÁTICAS
CAPACIDAD DE INSERCIÓN PROFESIONAL	a) Facilitar el acceso y la reincorporación al mercado de trabajo de las personas que sufren dificultades para integrarse en un mercado de trabajo que debe estar abierto a todos. b) Combatir el racismo y la xenofobia en relación con el mercado de trabajo.
ESPÍRITU DE EMPRESA	c) Abrir el proceso de creación de empresas a todos proporcionando los instrumentos necesarios para la creación de empresas y para la identificación y explotación de nuevas posibilidades para la creación de empleo en las zonas urbanas y rurales. d) Reforzar la economía social (el tercer sector), en particular los servicios de interés para la comunidad, y con especial atención a la mejora de la calidad de los puestos de trabajo.

ADAPTABILIDAD	<p>e) Promover la formación permanente y las prácticas laborales integradoras que fomenten la contratación y la permanencia en el empleo de las personas que sufren discriminación y desigualdad en relación con el mercado de trabajo.</p> <p>f) Apoyar la adaptabilidad de las empresas y los trabajadores a los cambios económicos estructurales y el uso de la tecnología de la información y otras nuevas tecnologías.</p>
IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES	<p>g) Conciliar la vida familiar y la vida profesional, así como reintegrar a los hombres y las mujeres que han abandonado el mercado de trabajo, mediante el desarrollo de formas más flexibles y efectivas de organización del trabajo y servicios de apoyo.</p> <p>h) Reducir los desequilibrios entre hombres y mujeres y apoyar la eliminación de la segregación en el trabajo.</p>

Fuente: Elaboración Propia. Información extraída del DOCE 05/05/00. Comunicación 2000/C 127/02. Comunicación de la Comisión a los Estados miembros por la que se establecen las orientaciones relativas a la iniciativa EQUAL.

Este manual, por tanto, supone una de las actividades a desarrollar dentro del proyecto "APROXÍMATE". El objetivo que persigue es el de proporcionar protocolos de actuación e intervención para los/as técnicos/as de inserción socio-laboral que trabajarán con los/as beneficiarios/as finales, aunque la metodología propuesta puede ser generalizable a otros colectivos que se encuentren en disposición de realizar su itinerario de inserción profesional.

El presente manual se encuentra dividido en ocho partes bien diferenciadas entre sí. Con cada una de ellas hemos intentado satisfacer las necesidades y principales problemas metodológicos con los que se encuentra en su trabajo cotidiano un/a técnico/a de empleo.

En primer lugar hemos hecho referencia al Mercado de Trabajo y a la situación de inestabilidad socio económica que vivimos en la actualidad; por tanto al adentrarnos en este apartado encontraremos conceptos interesantes como la globalización, la terciarización de la economía o la desigualdad cultural; así como datos esenciales relacionados con el mercado laboral de Málaga y su provincia, sobre los nuevos yacimientos de empleo y las profesiones con más futuro, los perfiles más demandados del mercado de trabajo andaluz, así como el itinerario formativo que puede seguir una persona para mejorar o iniciar una carrera profesional en el mundo actual.

En el punto dedicado a la Descripción de los Colectivos hemos pretendido hacer un esbozo de las características psicosociales, formativas-laborales, socioeconómicas y actitudinales de los diferentes colectivos a los que va dirigido el proyecto EQUAL-APROXÍMATE.

En el siguiente apartado dedicado principalmente al Marco Teórico nuestro principal objetivo ha sido comentar los principios teóricos en los que se basan la metodología y las técnicas que proponemos más adelante. En relación a las técnicas de intervención, hemos hecho una exposición inicial de las técnicas básicas, para continuar con la descripción de las técnicas auxiliares. Y finalmente, no hemos querido acabar este punto sin hacer un breve comentario sobre las distintas maneras de trabajar con grupos, según nuestro planteamiento.

En el apartado dedicado al perfil del/la técnico/a hemos intentado dar una visión amplia de los conocimientos, habilidades y actitudes que forman parte del perfil ideal de un/una técnico/a de empleo, así como los diferentes estilos de orientación posibles, centrándonos en el estilo empático-participativo, siendo éste el que más se ajusta al planteamiento metodológico que proponemos en este manual.

Tras este apartado, entraremos de lleno en el Itinerario de Incorporación Sociolaboral, en el que, partiendo de un análisis de las que consideramos las principales variables que influyen en la situación de desempleo, hacemos una descripción genérica de lo que sería un itinerario de incorporación sociolaboral. Finalmente en este apartado, exponemos cada una de las fases que conforman este itinerario, trabajando cada una de ellas en profundidad e intentando en todo momento,

que los/las técnicos/as que utilicen el presente manual encuentren algunas herramientas útiles para sus inquietudes y necesidades laborales en su día a día.

Así mismo, no hemos olvidado un aspecto tan esencial en el itinerario de incorporación sociolaboral como es la Intermediación, a la cual hemos dedicado el apartado número cinco. En él se comentan los principales aspectos metodológicos que sustentan a esta actividad, así como el objetivo y los motivos esenciales que poseen tanto los/as usuarios/as como las empresas que contactan con una entidad que desempeñe esta labor. También son mencionados los distintos tipos de servicios que la intermediación puede brindarle a las empresas; y, finalmente hacemos referencia a la elevada importancia de la evaluación que ha de hacerse en la intermediación laboral.

En el apartado final del manual hacemos una propuesta metodológica para la evaluación de todo el proceso de orientación, dando las características, herramientas, métodos y técnicas necesarios para optimizar el desarrollo del itinerario.

Por último, e intentando potenciar el enfoque práctico de este manual, hemos añadido dos anexos en los que recogemos algunas Fichas de trabajo que podrán servir de apoyo al trabajo de los/las técnicos/as, y a las cuales nos hemos ido refiriendo a lo largo de la redacción del manual. Estos dos anexos se corresponden uno con el trabajo relativo a la orientación laboral, y el otro, con la intermediación laboral. Un último apunte en relación a este apartado es el hecho de que aunque hemos hecho coincidir cada ficha con un aspecto concreto del proceso de orientación, queremos aclarar que cualquier ficha es susceptible de ser utilizada para trabajar con la finalidad que el/la técnico/a considere oportuno en cada caso. Ejemplo de ello son las fichas nº7A y 7B del Anexo 1, las cuales son susceptibles de servirnos tanto para trabajar el balance personal, como la autoestima y la motivación.

MÓDULO 1

MERCADO DE TRABAJO. SITUACIÓN ACTUAL



1. MERCADO DE TRABAJO. SITUACIÓN ACTUAL.

Sociedad del Bienestar, Cliente,
Identidad, Mercado, Poder,
Nuevas Tecnologías, Cultura,
Fragmentación, Riqueza, Libertad,
Exclusión, Global, Demanda,
Formación, Compra, Especulación,
Desigualdad, Estado, Pobreza, Venta,
Ética, Democracia, Empleo, Internet,
Local, Oferta, Economía, Información,
Educación, Política, Desarrollo,
Consumo, Personas, Desempleo,
Empresa, Recursos Humanos, Bolsa...

1.1. SITUACIÓN ACTUAL

Todos estos son conceptos pertenecientes a una misma realidad, plural y diversa, que se está dando en nuestros días en todos y cada uno de los rincones del mundo. Esta situación viene dada por un largo listado de factores económicos, políticos y sociales que han contribuido a conformar, en un determinado contexto histórico, la situación en la que hoy en día nos enmarcamos.

Desde la caída del muro de Berlín, en 1989, se han venido dando una serie de rápidos cambios sociales, políticos y económicos, derivados de los cuales las sociedades y cada uno de los individuos que las conforman han sufrido transformaciones notables, al menos en algunos de sus ámbitos de actuación. Estos cambios han provocado además de beneficios en el poder adquisitivo y en los niveles de vida para muchos, un aumento de las desigualdades sociales para muchos otros, y no sólo si hablamos en términos de distintas áreas geográficas, sino también en el interior de cada sociedad.

“... están presentes los mismos factores de cambio social que se dieron en otras épocas: innovación radical de materiales, energía e información; modificaciones en la organización

*social; alteración del trabajo humano, cambios en las culturas, mentalidades y formas de vida.*¹

El fenómeno de la globalización, tanto económica como cultural y sociológica en la que nos encontramos inmersos, ha supuesto una serie de cambios en los hábitos, formas de comportamiento, reglas, creencias de las personas que conforman a las distintas sociedades de nuestros días. Ejemplo de ello es el incremento del nivel de consumo de artículos superfluos e innecesarios –pero llenos de status- que se está dando. Pero esta situación no se debe en exclusiva al “cambio de gustos” de unos pocos, sino que se debe a las **transformaciones culturales** que han tenido lugar gracias a instrumentos tan esenciales como las nuevas tecnologías, y todo lo que su acelerada evolución ha supuesto para el intercambio de información, entre otros.

El concepto de **nueva economía**, tan utilizado en nuestros días, viene a exponernos el cambio de una economía –anterior-, basada en la producción industrial de *bienes* –productos materiales-, hacia una economía –moderna- soportada por la provisión de *servicios* del conocimiento, las ideas y la información. Pero esta nueva economía se desarrolla tan sólo en los países más avanzados. Volvemos a asistir, por tanto, a la exclusión y la marginación de determinados países, de determinados colectivos sociales de los canales “normales” de participación social a nivel tanto local –si hablamos de individuos- como global –si hablamos de países o regiones geográficas-.

La **globalización**, entendida como proceso histórico a través del cual las políticas nacionales van perdiendo cada vez más importancia en beneficio de las políticas internacionales, ha provocado un crecimiento de **la interdependencia económica** gracias al veloz aumento de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios así como de los flujos internacionales de capitales llevados a cabo en la Bolsa; todo ello facilitado por la difusión de las nuevas tecnologías. Esta evolución hacia una mayor apertura de los países hacia el comercio internacional y otras actividades productivas se debe en gran parte a las medidas de liberalización comercial y al desarrollo de los mercados supranacionales. Esta situación ha creado una inercia de

¹ EQUIPO PROMOCIONS, (1996): *El Empleo de los inempleables. Metodologías y Recursos para la Inserción Laboral*. Editorial Popular. Colección “Educación y Empleo” Madrid, p.26.

competitividad en todos los ámbitos que se desprende también en los mercados de trabajo a todos los ámbitos: internacional, nacional, regional y local.

Los cambios en las condiciones del mercado, en el funcionamiento de las propias empresas, la tecnología, la privatización y la desreglamentación van unidos a importantes fluctuaciones en el empleo y a elevados índices de desempleo, que tiende a afectar a las mismas personas y a los mismos grupos sociales, lo cual fomenta la marginación de determinados colectivos sociales y las condiciones de pobreza entre los mismos.

Esta situación afecta de igual modo a las empresas, en sus estructuras y condiciones económicas, como al perfil de los trabajadores y trabajadoras que éstas demandan. Se exige un constante reciclaje en los conocimientos de las nuevas tecnologías eternamente caducas, la necesidad imperante de manejo de distintos idiomas –por vivir en un mundo cada vez más global en lo local-. Esta situación, deja a un lado a una serie de grupos sociales como consecuencia de sus escasas posibilidades de acceder a la educación, la capacitación, la atención a la salud y el empleo. La flexibilización, la adaptabilidad o movilidad reemplazan cada día más a la especialización, la estabilidad o la continuidad; ya que se exige una actitud predispuesta al constante cambio, una enorme capacidad de adaptación a los avances científico-tecnológicos, así como cualidades de trabajo en equipo, de comunicación, de iniciativa propia, de creatividad, resolución de conflictos y problemas, y un largo etcétera de habilidades y actitudes no aprendidas en el ámbito escolar.

Algunos de los factores que están influyendo de manera directa y de un modo contundente en las nuevas condiciones del mercado de trabajo son la importancia real que han adquirido las nuevas tecnologías en la mayor parte de las ocupaciones; el inicio de un nuevo tipo de contratación en determinados ámbitos, con un carácter inseguro, inestable, poco remunerado, que llevan a las personas que trabajan a través de ellos a una movilidad constante entre distintos puestos de trabajo. También ejerce una enorme influencia la externalización y la subcontratación por parte de las grandes y medianas empresas de algunos servicios concretos, denominado como el proceso de terciarización de la economía, en el que las empresas se están concentrando cada vez más en aquello que saben hacer mejor y van externalizando una serie de servicios que antes tenían integrados, ya que la competitividad de las empresas pasa por la

disposición de una oferta de servicios de calidad y por el establecimiento de modelos de funcionamiento en red.

La situación actual, por tanto, provoca que diferentes colectivos de la sociedad, caracterizados por una baja, escasa o a veces inexistente calificación accedan a los peores puestos de trabajo o a los menos atractivos, quedando relegados a un mercado acotado/gueto de trabajo, caracterizado por actividades de baja cualificación y muy poca duración, en los que las condiciones de promoción son nulas. Estos colectivos suelen ser: la mujer en general, los/as trabajadores/as jóvenes, los/as desempleados/as de larga duración, los/as trabajadores/as de edad desplazados/as, personas que por uno u otro motivo han salido por un tiempo del mercado laboral y quieren volver a formar parte del mismo, las personas con discapacidades y el ámbito rural en general.

1.2. SITUACIÓN DE LA PROVINCIA DE MÁLAGA

La provincia de Málaga se encuentra conformada por 100 municipios, los cuales, si respetamos la estructura adoptada por los Grupos de Desarrollo Local de la provincia se acumulan en las siguientes agrupaciones:

AGRUPACIONES DE DESARROLLO DE LA PROVINCIA DE MÁLAGA ²	
▪ Málaga capital	
▪ Mancomunidad de municipios de la Costa del Sol Occidental	Compuesta por 11 municipios: Benahavís, Benalmádena, Casares, Estepona, Fuengirola, Istán, Manilva, Marbella, Mijas, Ojén y Torremolinos.
▪ Mancomunidad de la Costa del Sol de la Axarquía	Compuesta por 5 municipios: Algarrobo ³ , Nerja, Rincón de la Victoria, Torrox y Vélez Málaga.
▪ Comarcas del Interior:	
- Comarca de Antequera	Compuesta por 6 municipios: Alameda, Antequera, Casabermeja, Fuente Piedra, Humilladero y Mollina.
- Comarca de la Axarquía	Compuesta por 27 municipios: Alcaucín, Alfarnate, Alfarnatejo, Algarrobo, Almáchar, Árchez, Arenas, Benamargosa, Benamocarra, El Borge, Canillas de Aceituno, Canillas de Albaida, Colmenar, Comares, Cómpeta, Cútar, Frigiliana, Iznate, Macharaviaya, Moclinejo, Periana, Riogordo, Salares, Sayalonga, Sedella, Totalán y Viñuela.
- Comarca del Guadalhorce	Compuesta por 8 municipios: Alhaurín de la Torre, Alhaurín el Grande, Almogía, Álora, Cártama, Coín, Pizarra y Valle de Abdalajís.
- Comarca de Guadalteba	Compuesta por 8 municipios: Almargen,

² Estos datos están sacados de: *Plan de Actuaciones Estratégicas para la Provincia de Málaga*. "Caracterización Socioeconómica de la Provincia de Málaga". Oficina Técnica MADECA10. En <http://www.madeca10.info>

³ Como puede verse hay 3 municipios que pertenecen simultáneamente a más de una agrupación: Algarrobo a Comarca de Axarquía y Mancomunidad de Axarquía, y Ojén e Istán que pertenecen a Sierra de las Nieves y a la Mancomunidad Occidental.

	Ardales, Campillos, Cañete la Real, Carratraca, Cuevas del Becerro, Sierra Yeguas y Teba.
- Comarca de Nororma	Compuesta por 7 municipios: Archidona, Cuevas Bajas, Cuevas de San Marcos, Villa Nueva de Algaidas, Villa Nueva de Tapia, Villa Nueva del Rosario, Villa Nueva del Trabuco.
- Comarca de la Sierra de las Nieves	Compuesta por 9 municipios: Alozaina, El Burgo, Casarabonela, Guaro, Istán, Monda, Ojén, Tolox y Yunquera.
- Comarca de Serranía de Ronda	Compuesta por 21 municipios: Algatocín, Alpandeire, Arriate, Atajate, Benadalid, Benalauría, Benaoján, Benarrabá, Cartajima, Cortes de la Frontera, Faraján, Gaucín, Genalguacil, Igualeja, Jimera de Líbar, Jubrique, Júzcar, Montejaque, Parauta, Pujerra y Ronda.

En la organización actual del territorio de la provincia podemos distinguir dos espacios bien diferenciados geográfica, social y económicamente: por un lado la franja litoral y el interior de la provincia. El crecimiento económico, los cambios poblacionales, culturales y tecnológicos impulsados por la mayor interdependencia de espacios y territorios, han hecho de Málaga una zona intensamente urbanizada. Málaga ha dejado de ser una provincia constituida por una ciudad grande con diversas comarcas naturales, para convertirse en un territorio con una gran área metropolitana costera donde se concentra más del 76% de la población, con un fuerte crecimiento económico que repercute indirectamente en el resto de una provincia con menor densidad de habitantes pero con valores estratégicos muy importantes.

La Costa del Sol Occidental se ha caracterizado por un proceso de ocupación masiva de su territorio que ha agotado en gran medida la primera línea del litoral conformando una economía con toda probabilidad excesivamente terciarizada, centrada en la actividad turística y el ocio, con una alta dependencia de la actividad inmobiliaria, y en la que se reúne la mayor oferta de servicios de Andalucía.

La Costa del Sol Oriental ha tenido hasta ahora un menor desarrollo turístico. Este sector ha venido coexistiendo con la agricultura temprana y de frutos tropicales que en los últimos años está viéndose afectada y trasladada hacia el interior por el fuerte proceso de urbanización y la forma de ocupación intensiva y especulativa del territorio.

Esta zona del litoral presenta todavía una menor dotación de infraestructuras, lo que le ha supuesto un importante retraso para alcanzar un desarrollo más equilibrado. En el interior de la provincia las comarcas históricas (Axarquía, Valle del Guadalhorce, Antequera, Serranía de Ronda) presentan en la actualidad una relación desigual y no articulada con el espacio litoral. En este sentido, mientras Antequera ha fortalecido su economía de forma notable, gracias a su posición geoestratégica respecto a Andalucía y la capital provincial, las restantes tienen aún enormes dificultades para conectarse con el espacio litoral occidental y oriental, así como con la capital. La referencia histórica y cultural de las cabeceras de comarca, las peculiaridades de los núcleos de población que se encuentran dispersos en cada comarca y el tener unos grandes espacios medioambientales protegidos (aunque en menor proporción que la media andaluza: 6 Parques Naturales y otros tantos Parajes y Reservas Naturales) con un valor excepcional como Reserva de la Biosfera, suponen un conjunto de oportunidades y fortalezas para el espacio interior malagueño.

La provincia de Málaga tiene una **extensión** de 7.273 km² y una densidad de población de 178 habitantes por km², teniendo en cuenta la diversidad de los valores de la misma por comarca.

La **población** de Málaga supone el 17´59% de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y se encuentra bastante concentrada en pocos municipios. Por territorios la población se concentra principalmente en el litoral, acogiendo esta zona el 76% de la población total de la provincia. La población total de Málaga es de 1.287.017, siendo en la provincia de 762.603 habitantes. Hablariamos, por tanto, de un 50´39% (384.241) de mujeres y de un 40´61% (378.362) de hombres. En todas las comarcas de la provincia, excepto la Axarquía y la Sierra de las Nieves, el % de mujeres es superior al de hombres.

En función de la población, podemos clasificar a los 100 municipios de Málaga del siguiente modo:

Menos de 1.000 habitantes	25
Entre 1.000 y 5.000 habitantes	53
Entre 5.000 y 10.000 habitantes	4
Entre 10.000 y 50.000 habitantes	15
Más de 50.000 habitantes	3

En relación al % de la población andaluza mayor de 65 años, Málaga alberga el 17´03% de la misma. Esta población representa en la provincia el 13´75% de la población total. En las dos Mancomunidades de la Costa del Sol y en Málaga capital ese porcentaje es menor, lo que no es óbice para que en algunos municipios de esas comarcas –Nerja y Torrox- dicho % esté por encima de la media. En las comarcas del interior, por el contrario, dicha población es casi dos puntos superior a la media provincial. Tan sólo en la comarca del Guadalhorce se encuentra por debajo de esta media, mientras que en la Sierra de las Nieves y la Axarquía esta población es muy superior a la media de la provincia. Los valores extremos se encuentran en los municipios de Alhaurín de la Torre (7´45%) y Salares (36´62%).

El 52´6% de la población extranjera que hay en Andalucía se concentra en Málaga, ya que la población extranjera censada en esta provincia supone el 5,38% de la población total, mientras que en Andalucía es del 1,80%. Dicha población se localiza mayoritariamente en las Mancomunidad de la Costa del Sol Occidental y la Comarca de la Axarquía, preferentemente en la primera, que casi triplica la media provincial. Estas son las dos únicas zonas que superan la media provincial, el resto de comarcas se sitúan por debajo, aunque hay que señalar que en el conjunto de las comarcas interiores el % relativo de población extranjera es casi el doble de la existente en la “comarca” de Málaga capital. Por municipios hay 14 donde no hay población extranjera, mayoritariamente de la Serranía de Ronda, y en el otro extremo Benahavis (41,46%), Mijas (34,02), Torrox (24,5%), Cómpea (17,28%), Torremolinos (15,49%) y Benalmádena (15%) que son los municipios donde se localiza el mayor % de población extranjera de la provincia.

En relación a los datos de **población activa**, el 51,27% de la población de 16 o más años puede o está trabajando. La provincia de Málaga tiene una población activa que supone el 17,98% de la de Andalucía⁴. La población activa provincial es el 34,14% de la población total mientras que en Andalucía supone el 33,39%. Por comarcas tan sólo la del Guadalhorce dentro de las del interior, y las dos Mancomunidades de la Costa tienen un % inferior a la media provincial (29,46%, 28,97% y 28,31% respectivamente). La comarca con mayor población activa en términos relativos es la de Nororma (43,76%), seguida de Guadalteba y Sierra de las Nieves. La capital se sitúa muy por encima de la media provincial. Los valores extremos por municipios se encuentran en Parauta (56,68%) y en el Rincón de la Victoria (19,36%).

La población activa femenina de la provincia supone el 18,43% de la población activa femenina andaluza, lo que supone una mayor participación en el conjunto regional de la representada por la población activa masculina (17,76%). La población activa femenina significa el 33,46% de la población activa provincial, mientras que en el conjunto de Andalucía la población activa femenina es el 32,64% de la población activa regional. La comarca con mayor población activa femenina es Málaga capital (36,01%), siendo junto a Nororma (35,55%) y la Axarquía (34,48%) las únicas comarcas que superan la media provincial. Por el contrario las comarcas con menor población activa femenina son las de Sierra de las Nieves (25,07%), Guadalhorce (26,42%) y Serranía de Ronda (28,75%). Por municipios los valores extremos están en Pujerra (8,04%) y El Borge (49,42%).

En relación a la **tasa de actividad provincial**, que es la población activa sobre la población mayor de 16 años, es del 50,66% mientras que en Andalucía es del 47,17%. Málaga capital, la Mancomunidad de la Costa del Sol Occidental y las comarcas de Nororma y Antequera tienen una tasa de actividad ligeramente superior a la provincial; mientras que tan sólo en Sierra de las Nieves y Serranía de Ronda es inferior a la andaluza. Los valores extremos por municipios se encuentran en Cartajima (34,55%) y Alameda (66,24%).

⁴ Con datos de 1991, fecha más reciente para la que se dispone de esta información a nivel municipal y comarcal.

La tasa de actividad provincial de los hombres, es de 69,69%, mientras que la de las mujeres es del 32,88%. En Andalucía es de 65,69% y 29,82% respectivamente; inferior comparativamente con las de Málaga tanto en hombres como en mujeres). Así, las comarcas del Guadalhorce y de Antequera, la Mancomunidad de la Costa del Sol Occidental y Málaga capital son los únicos territorios con una tasa de actividad de varones superior a la media. Con una tasa de actividad femenina superior a la media tenemos las comarcas de Nororma y Axarquía, la Mancomunidad Occidental y Málaga capital. De estos datos se desprende la evidencia de que una mayor tasa de actividad femenina es una condición necesaria aunque no suficiente para alcanzar una mayor igualdad real entre hombres y mujeres. Por municipios los valores extremos en tasa de actividad femenina se dan en Pujerra (7,32%) y Almáchar (59,54%), y de la tasa de actividad masculina en Salares (47,66%) y Alameda (76,4%).

Finalmente, el **paro** registrado en la provincia supone el 17,39% del de Andalucía, algo inferior a lo que representa la población. La tasa media de paro registrado en la provincia en el año 2001 es del 13,51% mientras que en Andalucía era del 13,97%. En la franja litoral se ubica más del 80% del total de paro registrado en la provincia. Las comarcas interiores, con la excepción de Serranía de Ronda, y la Mancomunidad Occidental son los únicos territorios con un paro inferior a la media. La menor tasa de paro registrado se da en Nororma (7,45%) y la mayor en Málaga capital (15,57%) con un % muy parecido al de la Mancomunidad de la Axarquía y Serranía de Ronda. Por municipios los valores extremos se dan en Almáchar (1,63%) y Rincón de la Victoria (19,76%).

En cuanto al tejido productivo de la provincia se estructura en cuatro sectores: agricultura, industria, construcción y servicios. En nuestra provincia los sectores que más empleo generan son los Servicios y la Construcción. Dentro de este sector, las ocupaciones más contratadas son las que se relacionan con la Hostelería y el Turismo, junto con la Distribución y el Comercio.

A causa de la estacionalidad de muchas de estas actividades económicas, el empleo generado no es estable; siendo la modalidad de contratación más habitual la del contrato temporal. Algunos datos de la estructura productiva de los núcleos rurales en la provincia de Málaga más significativos son:

- que el sector agrario en Andalucía está más representado por hombres que por mujeres, ya que los titulares de las explotaciones agrarias son 201.729 hombres frente a 64.020 mujeres.
- Las sociedades en Málaga se sitúan en torno a las 76.081 empresas, de las cuales el 66% son personas físicas.
- La distribución de estas sociedades por sectores es:
 - Industria – 5´8%
 - Construcción – 8´4%
 - Comercio – 32´6%
 - Resto de servicios – 53%
- El número de sociedades mercantiles creadas en 1999 ascendía a 4.740.

Los datos sobre **mercado de trabajo** sitúan la tasa de desempleo en la provincia de Málaga en el 16´84%, siendo el 13´72% para los hombres y el 21´74% para las mujeres. Por sectores productivos las cifras son muy diversas en función de las zonas. En las zonas cercanas a la costa los sectores con más poder de absorción de trabajadores es el de servicios. En las zonas de interior el sector agrícola y construcción es el más relevante.

Si analizamos las características de la contratación podemos observar que del total de contratos, el 59´27% corresponde a hombres y el 40´73% a mujeres. Por edades, podemos comprobar que el sector más contratado, tanto en hombres como en mujeres, es el colectivo de 25 a 44 años. Este dato refleja un cambio en la tendencia general ya que el sector de edad más contratado suele ser el colectivo de 16 a 24 años. La modalidad de contratación más frecuente es eventual por circunstancias de la producción. Si analizamos los sectores podemos ver que los Servicios suponen el 5897% de la contratación seguido de la Construcción con el 2428´%.

A modo de resumen podríamos decir que:

- La estacionalidad de determinadas actividades económicas incide en la contratación.
- La contratación masculina supera a la femenina.
- Predomina la contratación temporal, especialmente el Eventual por circunstancias de la producción.

- Ha aumentado la contratación en el grupo de 25 a 44 años.
- El sector que más contratos genera es el de servicios, quizás por ello sea también el que más demandas presenta.

1.3. MERCADO DE TRABAJO

Podríamos definir el mercado de trabajo como la relación existente entre la oferta y la demanda de mano de obra en unas circunstancias económicas dadas y dentro de una regulación jurídica determinada. Los conceptos de oferta y demanda van a variar en función de si adoptamos el punto de vista de los/as demandantes que buscan empleo o de los/as empresarios/as que buscan trabajadores y trabajadoras.

Las distintas circunstancias económicas, políticas, tecnológicas y socioculturales como las coyunturas económicas, los sectores en expansión, la repercusión tecnológica, entre otras, van a determinar qué puestos son solicitados y cuáles son demandados. En los últimos tiempos, también han variado los requerimientos y aptitudes demandadas por los/as empresarios/as para cubrir sus necesidades de contratación, siendo entre otras las competencias profesionales y técnicas para el puesto en cuestión, las competencias analíticas, competencias humanas, así como las competencias logísticas.

El papel de la información es el elemento clave que relaciona a los distintos agentes del mercado: oferentes⁵ de empleo –empresarios/as- y demandantes⁶ de empleo –trabajadores/as-. El problema es que la información en el mercado laboral es algo imperfecta y, en muchos casos, suele ser poco accesible. En numerosas ocasiones, los/as empresarios/as se encuentran con serias dificultades para encontrar trabajadores y trabajadoras que reúnan el perfil que necesitan. Del mismo modo, es frecuente que los/as demandantes de empleo no conozcan información sobre ofertas de empleo que podrían surgir.

Este problema con la información ocasiona, por ejemplo, que el INEM, que es un agente que intermedia en el mercado de trabajo, solo resuelva el 12% de las contrataciones en España. Si analizamos los motivos por los que la información deficitaria es un problema encontraremos que uno de los factores fundamentales es su acción individualizada. La acción individual de los agentes del mercado que concurren

⁵ Entendemos como **OFERENTES** a aquellas empresas o entidades que ofrecen puestos de trabajo, conformando la suma de todos estos puestos en un momento concreto, con ello, la oferta en el mercado de trabajo.

⁶ Del mismo modo, entendemos como **DEMANDANTES** de empleo a aquellas personas que están en condiciones de trabajar y desean hacerlo. La unión de todas estas demandas individuales conforma la demanda del mercado de trabajo en un momento concreto.

de forma solitaria en éste es un problema puesto que no existe un organismo que aglutine todas las ofertas y las demandas que se dan en el mercado y que además sea percibido como entidad eficaz. Debido a ello, estos agentes intentan solventar el problema de forma individual, con lo que la información se atomiza imposibilitando su acceso a muchos sectores.

Prestando atención a la información existente en el entorno podemos distinguir dos tipos de mercados laborales:

- A) **Mercado visible:** mercado donde la información se distribuye por organismos y entidades de un modo fluido. Supondría el 25% de las contrataciones.
- B) **Mercado oculto:** Mercado donde la información se distribuye de forma imperfecta y no es conocida por todas las personas. Supone el 75% de las contrataciones.

De esta situación observamos la segmentación del mercado de trabajo actual, en el que podemos distinguir distintos sectores en los que varían los elementos de valor que le dan forma al entramado profesional; como pueden ser el nivel de cualificación, la información o los salarios.

Para describir los distintos segmentos del mercado laboral usaremos los criterios que a continuación señalamos:

- Calidad del empleo.
- Reclutamiento interno o externo por parte de las empresas.
- Las distintas actividades y sectores económicos.
- La generación de empleo.

a) CALIDAD DEL EMPLEO:

Atendiendo a esta clasificación nos encontramos con un mercado de trabajo de **puestos primarios** y de **puestos secundarios**.

El mercado de trabajo de *puestos primarios* está constituido por puestos bien remunerados, donde están reglamentadas las funciones a desarrollar y donde existe cualificación.

El mercado de *puestos secundarios* lo constituyen puestos poco cualificados, con empleos inestables y estacionales. La proporción de cada uno de ellos, varía en función de la coyuntura económica.

Del mismo modo, la vía de acceso a cada mercado y la permeabilidad entre ambos también es algo que va ser característico de cada uno de ellos.

b) RECLUTAMIENTO INTERNO O EXTERNO POR PARTE DE LAS EMPRESAS:

Empleando como criterio el **tipo de reclutamiento** que utilizan los/as empresarios/as para cubrir los nuevos puestos que se generan en la empresas, hablaremos de **mercado externo e interno**.

El *mercado interno*, se da en el momento en que los nuevos puesto que se generen son cubiertos por trabajadores y/o trabajadoras de la propia empresa. De este modo, los/as empresarios/as se aseguran de que los/as empleados/as cumplen la cualificación y no correr riesgos productivos.

Por otro lado, el *mercado externo* se da cuando los/as empresarios/as recurren a una selección externa en su empresa, contratando a trabajadores y/o trabajadoras ajenos/as a la empresa para cubrir los nuevos puestos.

c) LAS DISTINTAS ACTIVIDADES Y SECTORES ECONÓMICOS:

En función del sector de actividad en el que nos movamos variará la naturaleza de los puestos y el modo de acceder a los mismos. Es de suponer, que la tipología de puestos y la manera de acceder a los mismo, así como la cualificación, no será la misma en el sector de la construcción, en el sector servicios o en el sector industria.

d) LA GENERACIÓN DE EMPLEO:

Atendiendo a esta clasificación nos encontramos con tres diferentes segmentos:

- El segmento estructural.
- El segmento coyuntural.
- El sector emergente.

En primer lugar, el *segmento estructural* hace referencia a la estructura empresarial de una ciudad o región. En función de esta estructura se generarán una serie de puestos, que dependerán de los sectores predominantes, así como de los mercados a los que se dirigen los productos y los servicios.

En segundo lugar encontramos el *mercado coyuntural* en el que se genera empleo en ciclos rápidos. Este tipo de mercado tiene lugar en aquellos momentos en los que la dinámica estructural se rompe y se da un incremento importante en una actividad económica concreta. La mayor dificultad con la que se encuentran los trabajadores y las trabajadoras que tienen la intención de incorporarse a este sector es el gran esfuerzo en obtener información a cerca de los cambios que suceden de forma muy rápida en el mercado de trabajo.

Finalmente, el *mercado laboral emergente* se encuentra directamente relacionado con los nuevos usos, costumbres y necesidades de las personas y empresas en la sociedad actual; en definitiva, se encuentra estrechamente relacionado con los **nuevos yacimientos de empleo**. La principal y más importante característica de este tipo de mercados es la posibilidad de cubrir un enorme número de puestos de trabajo, pero unida directamente al mayor riesgo por parte del trabajador o trabajadora al invertir tiempo y formación en sectores que pueden o no culminar de un modo satisfactorio.

Pongamos como ejemplo la necesidad de recursos que se le plantean a las administraciones públicas con el cambio de legislación en materia de menores. Es un mercado que abre una nueva serie de actividades económicas y que por lo mismo genera nuevos puestos de empleo. Lo que ocurre es que dicha generación se da a medio o largo plazo, y depende mucho de que se desarrollen o no dichos sectores en un territorio.

A continuación nos detendremos brevemente en el análisis de la dificultad existente en conseguir datos fiables del número de personas ocupadas y desempleadas. Nos encontramos con datos distintos dependiendo de las fuentes consultadas. Esto se debe, entre otras causas, a la distinta manera en que los organismos oficiales, el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Instituto Nacional de Empleo (INEM), llevan a cabo sus mediciones.

Así, para el **INEM**, el **Paro Registrado** está constituido por el total de demandas de empleo en alta, registradas en sus oficinas, existentes el último día de cada mes; excluyendo todas aquellas demandas que, al final del mes de referencia, se encuentran en alguna de las situaciones que a continuación señalamos⁷:

- Demandantes que solicitan otro empleo compatible con el que ejercen. Situación de *Pluriempleo*.
- Demandantes que, estando ocupados/as, solicitan un empleo para cambiarlo por el que tienen. Situación de búsqueda de un *mejor empleo*.
- Demandantes perceptores/as de prestaciones por desempleo que participan en trabajos de Colaboración Social. Situación de *Colaboración Social*.
- Demandantes que son pensionistas de jubilación, pensionistas por gran invalidez o invalidez absoluta y demandantes de edad igual o superior a 65 años. Situación de *Jubilados/as*.
- Demandantes que solicitan un empleo para un período inferior a 3 meses. Situación de *Empleo Coyuntural*.
- Demandantes que solicitan un trabajo con jornada inferior a 20 horas semanales. Situación de petición de *Jornada < 20 horas*.
- Demandantes que están cursando estudios de enseñanza oficial reglada siempre que sean menores de 25 años o que superando esta edad sean demandantes de primer empleo Situación de *Estudiantes*.
- Demandantes asistentes a cursos de Formación Profesional Ocupacional, cuando sus horas lectivas superen las 20h a la semana, tengan una beca al menos de manutención y sean demandantes de primer empleo. Situación de *Estudiantes*.
- Demandantes con demanda suspendida en tanto permanezcan en esta situación ya que la suspensión de la demanda, que generalmente se tramita a petición del demandante y por causa que lo justifique, interrumpe la búsqueda de empleo. Situación de *Demandas suspendidas*.
- Demandantes beneficiarios/as de prestaciones por desempleo en situación de compatibilidad de empleo por realizar un trabajo a tiempo parcial. Situación de *Compatibilidad prestaciones*.
- Demandantes que están percibiendo el subsidio agrario o que, habiéndolo agotado, no haya transcurrido un período superior a un año desde el día del

⁷ Según el contenido de la [Orden Ministerial de 11 de Marzo de 1.985](#) (B.O.E. de 14/3/85)

nacimiento del derecho Situación de *Trabajadores Eventuales Agrícolas Subsidiados*.

- Demandantes que rechacen acciones de inserción laboral adecuadas a sus características, según se establece en el Art. 17 apartado 2 del Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de Agosto. Situación de *Rechazo de acciones de inserción laboral*.
- Demandantes sin disponibilidad inmediata para el trabajo o en situación incompatible con el mismo como demandantes inscritos para participar en un proceso de selección para un puesto de trabajo determinado, solicitantes de un empleo exclusivamente para el extranjero, demandantes de un empleo solo a domicilio, demandantes que en virtud de un expediente de regulación de empleo, están en situación de suspensión o reducción de jornada o modificación de las condiciones de trabajo, etc... Situación de *Otras causas*.

Sin embargo, el **INE** para realizar la **Encuesta de Población Activa** utiliza una metodología diferente. Realiza encuestas de periodicidad trimestral con el fin de obtener datos en relación con el mercado de trabajo; diferenciando entre personas ocupadas, paradas e inactivas.

Considera **activas** a las personas de dieciséis o más años que, durante la semana de referencia, suministran mano de obra para la producción de bienes y servicios o están disponibles y en condiciones de incorporarse a dicha producción.

Las personas activas se subdividen en **ocupadas** y **paradas**.

- Son *ocupadas* las personas que durante la semana de referencia han estado trabajando durante al menos una hora, a cambio de una retribución; o quienes teniendo trabajo han estado temporalmente ausentes del mismo por enfermedad, vacaciones, etc.
- Son *paradas* las personas que, durante la semana de referencia, han estado sin trabajo, disponibles para trabajar y buscando empleo. Así mismo, son consideradas como personas paradas también quienes ya han encontrado trabajo y están a la espera de incorporarse a él.

El INE, comprende como **población contada aparte** a quienes hacen el servicio militar o el civil sustitutorio. Este colectivo dejó de contabilizarse a partir del

primer trimestre de 2002, puesto que el servicio militar obligatorio desapareció en diciembre de 2001.

Teniendo en cuenta, por tanto, estas diferencias metodológicas es bastante lógico encontrar resultados diferentes entre los datos desprendidos del INE y del INEM. Generalmente, la **Encuesta de Población Activa** obtendrá unos resultados de desempleo mayores, puesto que no hace tantas distinciones entre las personas paradas, además de incluir a personas que no están inscritas en las oficinas del INEM como demandantes.

A continuación pasamos a mostrar algunos datos de desempleo de la región:

Paro registrado a nivel estatal

	<i>TASA PARO</i>	<i>DATOS ABSOLUTOS</i>	<i>PERIODO</i>
INEM	8.64	1.608.262	Mayo 03
EPA	11.73	2.182.700	1er Trimestre 03

Paro registrado en Andalucía

	<i>TASA PARO TOTAL</i>	<i>PERÍODO</i>
INEM	351.796	Mayo 03
EPA	595.500	1er Trimestre 03

Paro registrado en Andalucía por sectores:

	EPA	INEM	
AGRICULTURA	115.500	15.783	
INDUSTRIA	37.000	39.495	
CONSTRUCCIÓN	65.600	45.321	
SERVICIOS	222.000	179.140	
NO CLASIFICADOS	155.400		
		72.057	SIN EMPLEO ANTERIOR

Paro registrado por Comunidad Autónoma y provincia: Andalucía / Málaga
(Octubre 2003)

	PARO REGISTRADO	POBLACIÓN ACTIVA	TASA DE PARO	VARIACIONES			
				ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
MÁLAGA	57.728	586´5	9´84	2.142	3´85	-151	-0´26
ANDALUCÍA	367.840	3.181´4	11´56	10.754	3´01	-6.043	-1´62

1.4. OBSERVATORIO OCUPACIONAL: MÁLAGA

Los datos que exponemos a continuación proceden del “Resumen de datos de la provincia de Málaga año 2001” editada por el INEM y se refieren a Málaga capital. Por ello, algunos datos pueden estar desfasados.

Perfil de Contrataciones:

- Hombre de 17 a 24 años.
- Con graduado escolar.
- Contrato temporal en actividades empresariales.

Las 10 ocupaciones más contratadas en función de la contratación por sectores y ocupaciones son las siguientes:

- *Limpiadora*: mujer entre 35-39; certificado de escolaridad y contrato a tiempo parcial.
- *Dependiente de comercio en general*: mujer 20-24; EGB y contrato eventual en tiendas.
- *Albañil*: hombre 30-34; certificado de escolaridad y contrato temporal en el sector de la construcción.
- *Empleado administrativo*: mujer 25-29; EGB e interina.
- *Peón de albañil*: hombre 20-24; certificado de escolaridad y contrato por obras o servicios.
- *Mozo de carga y descarga*: hombre 20-24; EGB; en condiciones de interinidad y servicios.
- *Peón de la industria manufacturera*: hombre 20-24; EGB; con contrato eventual en el sector de la industria de la confección.
- *Camarero*: hombre, 20-24; EGB con contrato eventual.
- *Demostrador de productos de comercio*: mujer 20-24; EGB y contratada a tiempo parcial.

Perfil de la persona desempleada

- Mujer de 30 a 34 años.
- Con certificado de escolaridad
- Trabaja como limpiadora.

Las 10 ocupaciones con mayor **paro registrado** en función del desempleo por sectores y ocupaciones son las siguientes:

- *Limpiadora/or en general*: mujer con una edad comprendida entre 35 y 39 años; certificado de escolaridad y sin experiencia laboral anterior.
- *Empleado/a administrativo en general*: mujer con una edad comprendida entre 25 y 29 años; EGB y sin experiencia laboral anterior.
- *Dependiente/a de comercio en general*: mujer con edad comprendida entre 20 y 24 años; EGB y sin experiencia laboral anterior.
- *Peón de la industria manufacturera*: mujer con edad comprendida entre 25 y 29 años; EGB y sin experiencia laboral anterior.
- *Camarera/o en general*: hombre con una edad comprendida entre 20 y 24 años; certificado escolar y sin experiencia laboral anterior.
- *Mozo de carga y descarga almacén*: hombre con una edad comprendida entre 25-29, EGB, sin experiencia anterior.
- *Peón de la construcción de edificios*: hombre con una edad comprendida entre 35-39, certificado escolar, hasta 1 año de experiencia.
- *Camarera/o de pisos*: mujer con una edad comprendida entre 45 y 49 años; certificado escolar y con hasta 1 año de experiencia laboral.
- *Cuidadora de guardería infantil*: mujer con una edad comprendida entre 25 y 29 años; EGB y sin experiencia laboral anterior.
- *Cocinero/a en general*: mujer con una edad comprendida entre 45 y 49 años; EGB y sin experiencia laboral anterior.

1.4.1. Datos locales de interés

La información que se incluye a continuación procede de los datos estadísticos del INEM de Málaga provincia referidos al mes de **OCTUBRE 2003**.

El número de desempleados y desempleadas registrados/as en las Oficinas de los Servicios Públicos de Empleo, al finalizar el mes de octubre, se ha incrementado en 59.088 personas, en relación con el mes anterior. En valores relativos, el aumento del paro ha sido de un 3,67% respecto a septiembre. De esta forma el paro registrado se ha situado en 1.666.935 y la tasa de paro registrado sobre la población activa se ha situado en el 8,80%.

A lo largo de los últimos años se comprueba que ha ido incrementándose el número de **ocupados** en la provincia. El aumento de contrataciones en este mes con respecto al mismo período del año anterior ha supuesto un incremento de 12.464 (0,81%) sobre el mismo mes del año 2002. El número de contratos registrados en el mes de octubre ha sido de 1.557.842, la mayor cifra registrada en la serie histórica. Por su parte, la contratación acumulada en los diez primeros meses de 2003 ha alcanzado 12.242.759, 203.837 contratos más (1,69%) que en igual período del año anterior.

Si analizamos las características de la contratación podemos observar que del total de contratos (52.423), el 59,27% corresponde a hombres (31.070) y el 40,73% a mujeres (21.353). Esta tendencia se observa en periodos anteriores.

Por **edades**, podemos comprobar que el sector más contratado, tanto en hombres como en mujeres, es el colectivo de 25 a 44 años. Este dato refleja un cambio en la tendencia general, pues como comentamos en otro apartado, el sector de edad más contratado suele ser el colectivo de 16 a 24 años.

En octubre de 2003 se han registrado **132.619** *contratos de trabajo de carácter indefinido*. Representan el **8,51%** de todos los contratos. Los contratos indefinidos del mes de octubre se dividen, en cuanto a la duración de su jornada, en 90.076 a tiempo completo y 42.543 a tiempo parcial.

El resto de contratos, hasta completar el total de 1.557.842 del mes de octubre de 2003, son **20.628** de *carácter formativo* y **1.404.595** *otro tipo de contratos temporales*. Dentro de este último grupo destacan: Eventuales por Circunstancia de la Producción -de jornada a tiempo completo-, con 510.187 (**32,75%** del total de toda la contratación); seguido de Obra o Servicio Determinado -con jornada a tiempo completo-, 459.284 (**29,48%**). Los contratos temporales con jornada a tiempo parcial ascienden a 331.556 (**21,28%**).

Por otro lado, el número de personas **paradas** ha experimentado un aumento en el último año. Sin embargo, el paro no se distribuye de forma homogénea en relación al sexo. Así el aumento del número de parados varones (24.758) es inferior al de mujeres (34.330). En comparación con octubre de 2002 el paro masculino sube en

11.207 (1,70%) personas y el femenino se incrementa en 14.067 (1,43%). La tasa de desempleo masculina se sitúa en el 5,95% (6,00% en octubre de 2002), y la femenina en 13,01% (13,51% el décimo mes de 2002).

Si analizamos el **paro** registrado por **sectores**, observamos que en el sector servicios es donde más demandantes hay inscritos (48.818 respecto al mes anterior), seguido del colectivo sin empleo anterior (4.952 respecto al mes anterior).

A modo de *resumen* podemos decir que:

- El número de parados ha ido al alza.
- La estacionalidad de determinadas actividades económicas incide en la contratación.
- La contratación masculina supera a la femenina.
- Predomina la contratación temporal, especialmente el Eventual por circunstancias de la producción.
- El sector que más contratos genera es el de servicios, quizás por ello sea también el que más demandas presenta.

Paro registrado: MALAGA . OCTUBRE 2003

		TOTAL EDAD	MENORES 25 AÑOS	MAYORES 25 AÑOS
TOTAL SECTORES	AMBOS SEXOS	59.088	14.598	44.490
	HOMBRES	24.758	6.146	18.612
	MUJERES	34.330	8.452	25.878
AGRICULTURA	AMBOS SEXOS	1.619		
INDUSTRIA	AMBOS SEXOS	1.945		
CONSTRUCCION	AMBOS SEXOS	1.754		
SERVICIOS	AMBOS SEXOS	48.818		

SIN EMPLEO	AMBOS	4.952
ANTERIOR	SEXOS	

1.5. LOS NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO.

El interés por el tema de los Nuevos Yacimientos de Empleo surgió por primera vez en el Libro Blanco sobre el Crecimiento, la Competitividad y el Empleo, publicado en 1993 con el apoyo de Jacques Delors, ex presidente de la Comisión Europea. Posteriormente, en marzo de 1998, en la Cumbre de Luxemburgo, la ministra francesa de Trabajo, Martine Aubry, elaboró un informe para la creación de 22 nuevos perfiles profesionales.

El concepto de yacimiento de empleo se refiere a sectores económicos que ofrecen y que ofrecerán en el futuro grandes posibilidades de trabajo. La mayoría de estos yacimientos encierran una inmensa oferta de puestos de trabajo sin cubrir. Por tanto, podríamos decir que los nuevos yacimientos de empleo son una serie de actividades económicas que se plantearon, en un principio, como un grupo en el que se iba a generar empleo, ya que se relacionaba directamente con las nuevas necesidades o costumbres sociales ubicadas en el sector emergente de la economía.

Son debidos, principalmente a los constantes cambios de la sociedad moderna, especialmente los relacionados con la aplicación de las nuevas tecnologías y con la aparición de nuevos hábitos sociales, que están provocando el afloramiento de profesiones emergentes. Se trata, por tanto, de actividades laborales relacionadas con cinco grandes sectores:

1. Servicios a las personas.
 - 1.1. Colectivos en riesgo de exclusión social
 - 1.2. Servicios a domicilio
 - 1.3. Atención a la infancia.
2. Servicios de la vida cotidiana.
 - 2.1. Servicios a domicilio.
 - 2.2. Atención a la infancia.
 - 2.3. Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.
 - 2.4. Ayuda a los jóvenes con dificultades.
3. Servicios de mejora de la calidad de vida.
 - 3.1. Mejora de alojamientos.
 - 3.2. Seguridad.

- 3.3. Transportes colectivos locales.
- 3.4. Revalorización de los espacios urbanos.
- 3.5. Comercio de proximidad.
- 3.6. Gestión de energía.
4. Servicios de ocio.
 - 4.1. Turismo.
 - 4.2. Audiovisual.
 - 4.3. Valorización.
 - 4.4. Desarrollo cultural local.
 - 4.5. Deporte.
5. Servicios ambientales.
 - 5.1. Gestión de residuos.
 - 5.2. Gestión de agua.
 - 5.3. Protección y mantenimiento de las zonas rurales.
 - 5.4. Reglamento y control de la polución y las instalaciones correspondientes.

Ahora bien, aunque el planteamiento de partida era bueno, los resultados sobre estos yacimientos nos invitan a que hagamos una visión un tanto crítica. Como anteriormente hemos comentado, el sector emergente era aquel con más riesgo. Podríamos decir que lo que ha ocurrido con los nuevos yacimientos de empleo ha sido lo siguiente:

- Por un lado, muchas de estas actividades no han generado todo el empleo esperado y, en muchos casos, el empleo generado ha sido en condiciones bastante precarias. Ejemplo de ello sería las condiciones en las que se encuentra actualmente la asistencia domiciliaria.
- Por el contrario, otras de estas actividades sí que se han generado iniciativas empresariales bastante exitosas, como es el caso de los servicios a domicilio.
- No podemos olvidar, no obstante, que los nuevos yacimientos como tal, son un planteamiento generalista que no tiene por qué cuadrar fácilmente con las estructuras locales de cada entorno en concreto. De este modo, sería mas importante hablar de nuevos yacimientos de empleo para cada localización concreta, los cuales no tienen que coincidir con planteamientos generalizados.

Estas nuevas profesiones han dado lugar a nuevos perfiles profesionales que requieren, a su vez, nuevos planes formativos⁸. Finalmente, señalamos cuáles son algunas de las nuevas profesiones junto con las titulaciones correspondientes⁹:

1. Sector: Servicios a las personas

Este mercado comprende colectivos en riesgo de exclusión social, servicios a domicilio y atención a la infancia.

- *Profesiones:* Agente de enlace local; agente de atención domiciliaria o de acompañamiento; animador educativo, etc.
- *Titulaciones:* Licenciatura en Educación Social; Diplomatura de Trabajo Social.

2. Sector: Servicios para la mejora de la calidad de vida

- *Profesiones:* Agente de conservación urbana (adecuación de los entornos urbanos a las necesidades de ocio; espacios verdes; eliminación de barreras arquitectónicas, etc.). Promotor de salud (promoción de nuevos hábitos de consumo).
- *Titulaciones:* Ingeniero Técnico en Transportes y Servicios Urbanos. Licenciatura de Ciencia y Tecnología de los Alimentos.

3. Sector Servicios culturales y de ocio

- *Profesiones:* Diseñador/a de espacios culturales (elabora itinerarios y guías de observación en la ciudad y en el campo). Animador/a deportivo (organiza actos deportivos para escolares en horarios no lectivos). Agente de conservación cultural. Gestores del patrimonio, etc.
- *Titulaciones:* Técnico/a de Empresas y Actividades Turísticas. Técnico/a en Conservación y Restauración de Bienes Culturales. Técnico/a en Animación de Actividades Físicas y Deportivas.

4. Sector: Servicios de medio ambiente

- *Profesiones:* Promotor/a medioambiental. Consejero/a medioambiental. Agente de conservación forestal, etc.
- *Titulaciones:* Licenciatura en Ciencias Ambientales. Técnico/a en Trabajos Forestales y en Conservación del Medio Natural.

⁸ CASTILLO CEVALLOS, Gerardo: *De la Universidad al puesto de trabajo. Estrategias y recursos para acceder al primer empleo*. Ediciones Pirámide, Madrid.

5. Sector: Tecnologías de la información y de las telecomunicaciones

- *Profesiones:* Diseñador/a de entornos web para Internet (se encarga de estructurar los materiales y elementos de interactividad en las páginas Web). Tele animador/a. Compilador/a de contenidos multimedia (se encarga de integrar los contenidos de cualquier formato en soportes de comunicación electrónicos: CD-Rom, revistas electrónicas, etc.).
- *Titulaciones:* Ingeniería de Informática. Ingeniería de Telecomunicaciones.

El estudio de los nuevos yacimientos de empleo nos da una valiosa información sobre los trabajos con más futuro. Pero hay otros procedimientos complementarios para lograr el mismo objetivo. Así, por ejemplo, el "CD-Rom Chivas para jóvenes profesionales" describe la información obtenida a través de entrevistas a expertos/as en la materia y a profesionales de Recursos Humanos. En este estudio se analizan los 22 trabajos con más futuro en el siglo XXI. A continuación se mencionan de forma muy resumida:

1. Consultoría: Consultor de recursos humanos.
 - *Formación:* Alguna de estas licenciaturas: Ciencias Económicas, Empresariales, Ingeniería, Derecho. Además: Master en Recursos Humanos.
2. Enseñanza: Profesor/a de idiomas.
 - *Formación:* Licenciatura en Filología. Certificado de Aptitud de la Escuela Oficial de Idiomas.
3. Ingeniería: Ingeniero/a de software.
 - *Formación:* Licenciatura en Informática.
4. Ingeniería: Ingeniero/a de materiales
 - *Formación:* Licenciatura en Ingeniería
5. Ocio: Animadores/as informáticos (fabricantes de juegos de vídeo, productores de programas de televisión, publicistas, etc.).
 - *Formación:* Licenciatura en Informática con estudios de especialización
6. Ocio: Animadores/as socioculturales (organizan el tiempo libre de muchas personas en hoteles, residencias, campamentos, etc.).
 - *Formación:* Técnico Superior en Animación Sociocultural. Técnico en Turismo.
7. Cartografía: Cartógrafos/as informáticos.

⁹ *Diario El Mundo del Siglo XXI, suplemento Su Dinero, 13 de diciembre de 1998.*

- Formación:* Licenciatura en Geografía y buen dominio de las herramientas informáticas.
8. Medio ambiente: Director/a de medio ambiente (dirige un departamento de las empresas dedicado a estudiar el impacto medioambiental del proceso productivo de la empresa y sus posibles soluciones).
- Formación:* Técnico/a Superior en Salud Ambiental. Licenciatura en Ciencias Ambientales. Ingeniería.
9. Finanzas: Asesor/a de inversiones (informa a la clientela de los bancos sobre las opciones para invertir el dinero).
- Formación:* Licenciatura en Ciencias Económicas o Empresariales. Estudios en Escuelas de Negocios. Master en Finanzas.
10. Hospitales: Especialista informático (se encargan de organizar el sistema informatizado que recoge los datos de todos los pacientes que han pasado por el hospital).
- Formación:* Licenciatura en Informática.
11. Hospitales: Terapeuta ocupacional (se ocupan de la rehabilitación en tareas básicas: lavarse las manos, abrir puertas, etc.).
- Formación:* Diplomatura de Terapia Ocupacional.
12. Hostelería: Responsable de restaurante.
- Formación:* Estudios de Turismo. La experiencia en restaurantes.
13. Informática: Experto/a en Internet (las empresas están empezando a contar con expertos y expertas en servicios de red. Estos últimos organizan las redes de comunicación interna; también maximizan la eficacia de la utilización de Internet. Tener una página de Internet se está convirtiendo en una necesidad para competir eficazmente en el mercado).
- Formación:* Licenciatura en Informática, Empresariales o Ingeniería.
14. Medios de comunicación: Periodista de Internet (existen actualmente alrededor de 500 periódicos electrónicos. Ninguno de ellos existía hace dos años. Los expertos y las expertas en medios de comunicación prevén que esta cifra se multiplicará por 3 ó 4 en los próximos dos años. También las revistas y los boletines informativos están creando ediciones electrónicas).
- Formación:* Licenciatura en Ciencias de la Información, preferentemente en la rama de Periodismo.
15. Medicina: Médico/a especializado en enfermedades contagiosas (las autoridades sanitarias están muy preocupadas por la aparición de diferentes tipos de virus

resistentes a los antibióticos: SIDA, hepatitis, gonorrea, tuberculosis, etc. Esta situación ha originado el desarrollo de unidades médicas especializadas en enfermedades contagiosas).

- *Formación:* Licenciatura en Medicina complementada con cursos de postgrado sobre este tipo de enfermedades.

16. Ventas: Vendedor/a de productos de telefonía (esta industria está creciendo de una forma extraordinaria, por lo que se necesitan cada vez más vendedores de teléfonos y fax móviles, entre otros productos).

- *Formación:* Las empresas de telefonía se encargan de formar a los vendedores de sus productos. También sirve mucho la experiencia en ventas.

17. Investigación científica: Investigador/a en genética (los nuevos descubrimientos de los investigadores y las investigadoras genéticos abren nuevas posibilidades a la industria farmacéutica).

- *Formación:* Licenciatura en Medicina, en Biología o en Químicas. Tesis doctoral en genética humana o molecular.

18. Trabajo social: Asesor/a residencial (se ocupa de organizar la convivencia y la terapia en residencias que acogen a personas con problemas psicológicos o que son marginados sociales).

- *Formación:* Estudios de Trabajo Social o de Psicología, complementados con experiencias de voluntariado en asociaciones para atender a personas con problemas especiales.

19. Trabajo social: Director/a de residencia geriátrica (estos/as profesionales están aumentando mucho a causa del crecimiento demográfico de la tercera edad. Se ocupan de la salud física y mental de los ancianos).

- *Formación:* Licenciatura en Empresariales, Trabajo Social o Psicología.

20. Telecomunicaciones: Experto/a en seguridad de la red (ideas y medidas de seguridad adaptadas a los sistemas de red, para evitar un uso abusivo o delincuente de la red).

- *Formación:* Licenciatura en Telecomunicaciones o en Informática. Conocimientos suplementarios de Internet.

21. Turismo: Guía especializado/a en turismo rural.

- *Formación:* Estudios de Turismo.

22. Ciberprofesionales: Son quienes ejercen su profesión a través de Internet. Veamos tres ejemplos.

- *Ciberlibrero/a:* experto en localizar libros concretos.

- *Marketing manager por Internet*: ofrece servicios de marketing a las empresas.
- *Profesor/a virtual*: desarrolla la enseñanza por medio de ordenadores. El profesor y/o profesora dispone de una herramienta central que controla el trabajo de cada alumno en su ordenador.

1.6. PERFILES PROFESIONALES.

Teniendo en cuenta los perfiles profesionales que requieren los puestos que nos podemos encontrar en el mercado de trabajo actual, debemos buscar información sobre los mismos. Algunas fuentes de información que nos ayudarán a encontrar los datos más significativos pueden ser:

1. **Las Guías Profesionales.** Aunque la mayoría se refiere a la orientación vocacional, en ellas se suelen describir los requisitos necesarios y las funciones a desempeñar.
2. **Guías de empresas que ofrecen empleo.**
3. **Colegios Profesionales.**
4. **Persona que ocupa un puesto similar.** Nos puede dar una descripción ajustada de la realidad.
5. **Tablones de anuncios de los Departamentos de Personal de las Empresas.** Se describe el perfil del puesto que se requiere.
6. **Convocatorias Públicas de Empleo.** Aparecen los requisitos para poder acceder a las mismas.
7. **Anuncios del Periódico acerca de las ofertas de empleo.** Nos puede servir para conocer los perfiles más demandados con respecto al objetivo profesional que nos interesa.
8. **Artículos en prensa o en revistas especializadas sobre mercado de trabajo.** Por ejemplo, el periódico Laboris, ABC Nuevo Trabajo, el País, etc.
9. **Oficinas del INEM.** Conocen las profesiones y perfiles más demandados.
10. **Páginas de Internet.**

Los ámbitos generales sobre los que habrá que recoger información para la elaboración completa de un perfil profesional serán los siguientes:

1. Formación requerida
2. Habilidades Necesarias
3. Experiencia previa
4. Estilo de empresa / puesto
5. Retribución Ofrecida
6. Ubicación del Trabajo

Todos estos datos contribuirán a que conozcamos el estado actual de la/s profesiones que nos interesen para poder diseñar un itinerario de inserción, además de ayudarnos a confeccionar, de manera adecuada, la carta de presentación, Curriculum Vitae, así como la entrevista de trabajo, ya que habrá que ajustarse lo más posible al perfil demandado por el/la empresario/a.

Perfil del/a trabajador/a más demandado/a por parte de las empresas.

En relación al perfil del que vamos a pasar a hablar a continuación, podemos decir que consta de una serie de habilidades y actitudes que no son específicas de un grupo de puestos en general, sino que suelen ser solicitadas en la gran mayoría de ocupaciones.

Ahora bien, no todas las cualidades que presentamos a continuación se requieren con la misma intensidad para todos los puestos de trabajo.

- Buen dominio del inglés, francés o alemán. De los idiomas en general.
- Confianza en uno/a mismo/a y cierta ambición profesional.
- Actividad, dinamismo y carácter emprendedor.
- Capacidad de decisión y autonomía.
- Flexibilidad mental.
- Capacidad de comunicación y para las relaciones sociales.
- Capacidad organizativa y de adaptación a las evoluciones organizativas.
- Dominio de las tecnologías más novedosas y en continuo cambio.
- Bases profesionales más amplias que permitan a la persona que trabaja conocer mejor los procesos del puesto y situarse en ellos.
- Capacidad para trabajar en grupos multidisciplinares con compañeros y compañeras de trabajo muy distintos.
- Compromiso individual en el trabajo; esto es, responsabilidad por uno/a mismo/a.
- Orientación al cliente.

Una de las conclusiones más generales que podemos extraer de este perfil es la necesidad de huir del concepto de perfil profesional como algo restringido y cerrado. Desde nuestro punto de vista es mucho más práctico entender este concepto de forma

abierta, puesto que lo más habitual es encontrarse en el mercado ofertas de empleo que busquen a un/a trabajador/a, bien para realizar tareas muy dispares, o no directamente relacionadas con su formación. Un ejemplo típico de este tipo de demandas son las ofertas de Administrativos/as que además posean experiencia en la atención al público. Por otro lado, también es frecuente la búsqueda de trabajadores/as que reúnan habilidades muy dispares como por ejemplo es el caso de un/a Monitor/a de curso de camarero para una Asociación de enfermos mentales. La persona que ocupe este puesto, debería tener cierto conocimiento de pautas de actuación con este tipo de colectivos, ciertas habilidades docentes, y experiencia como camarero.

1.7. EMPLEOS DE FUTURO QUE SE DETECTAN EN ANDALUCÍA.

Los empleos de futuro están conformados no sólo por los nuevos yacimientos de empleo, sino también por nuevos empleos en sectores y actividades tradicionales. Atendiendo al caso de Andalucía, se detectan 172 empleos de futuro potenciales, que se distribuyen en 40 segmentos de la actividad económica pertenecientes, además, a la totalidad de los grandes sectores de la estructura socioeconómica: **primario** (agricultura, ganadería...), **secundario** (construcción e industria), **terciario** (servicios públicos y privados), **cuaternario** (tecnologías) así como la **esfera medioambiental**. Concretamente, los subsectores en los que se detectan empleos de futuro en Andalucía son los siguientes:

1. **SECTOR PRIMARIO**

a. **Agricultura ecológica:**

- Investigación aplicada.
- Producción: aceite de oliva, otros cultivos tradicionales (cereales, cítricos, vino) y cultivos más innovadores (cultivos subtropicales, frutos secos, fresas y otras variedades hortofrutícolas).
- Transformación. Comercialización.
- Formación.

b. **Actividades agrarias ligadas a la genética y a nuevas técnicas y tecnologías:**

- Aplicación de la genética sobre semillas y plantas.
- Incorporación y uso de nuevas tecnologías a la gestión y explotación agrícola.
- Nuevos cultivos y cosechas fuera de temporada.
- Utilización de nuevas técnicas y sistemas de riego.
- Tecnología agroalimentaria.

c. **Ganadería de calidad:**

- Ganadería ecológica.
- Conservación de razas en extinción.
- Programas de calidad cárnica.

d. **Otras actividades primarias innovadoras:**

- Polinización natural de cultivos.
- Tratamiento de la flora silvestre.
- Cultivos acuáticos.

2. **SECTOR SECUNDARIO**

a. **Construcción de calidad e innovación:**

- Nuevas técnicas y procedimientos de construcción para la rehabilitación y acondicionamiento de edificios y viviendas.
- Ejecución de edificios inteligentes y adecuación tecnológica de construcciones ya existentes.
- Revalorización de los espacios públicos urbanos.

b. **Mueble de madera:**

- Incorporación de nuevas tecnologías.
- Programas de calidad.
- Diseño industrial y manufactura.
- Tareas laborales unidas a la modernización de la estructura comercial.

c. **Mobiliario urbano:**

- Nuevos productos.
- Nuevos diseños.
- Innovación en materiales.

d. **Cuidado del patrimonio público y privado:**

- Rehabilitación, remodelación, y catalogación de mobiliario, obras de arte y antigüedades.
- Tratamiento integral de yacimientos arqueológicos y restos históricos.
- Trabajo sobre archivos de contenido histórico.
- Difusión del patrimonio.

e. **Subsector de la confección:**

- Cambio tecnológico.
- Diseño y calidad.
- Patronaje industrial.

f. **Industria aeronáutica y aeroespacial:**

- Cálculo estructural y diseño gráfico.

- Experimentación en vuelo y entrenamiento de pilotos.
- Fabricación de componentes de tecnología avanzada.

g. ***Otras actividades de diseño en la manufactura:***

- Calzado: diseño y nuevos materiales.
- Aplicaciones manufactureras del diseño informático.
- Industria gráfica.
- Producción artesanal.
- Reformulación de oficios manufactureros tradicionales.

h. ***Industria audiovisual:***

- Producción audiovisual integral.
- Producción diversificada de calidad.
- Redes digitales.
- Televisión por cable.

i. ***Calidad industrial:***

- Verificaciones industriales.
- Nuevos sistemas de gestión y control de calidad.
- Aseguramiento.

j. ***Diagnos y automatismos industriales:***

- Diagnos técnica y mecánica.
- Instrumentos de precisión y automatismos industriales.
- Robótica.

k. ***Aplicaciones industriales de la genética y la biotecnología:***

- Investigación y aplicaciones alimentarias.
- Biotecnología.
- Genética con aplicaciones industriales.

l. ***Nuevas fibras, estructuras y materiales:***

- Usos industriales de fibras sintéticas.
- Introducción, tratamiento y manipulación de nuevos materiales y estructuras.

3. **SECTOR TERCIARIO**

a. ***Servicios públicos:***

- Servicios de información y comunicación, en sentido estricto.
Creación y acceso a base de datos públicos.
- Tele servicios.
- Gestión de las estrategias de desarrollo local.

b. *Reformulación de servicios tradicionales a empresas:*

- Pequeños y medianos centros de empresas.
- Equipos de gestión total.
- Consultoría para la reducción de costes generales.

c. *Servicios tecnológicos a empresas:*

- Establecimiento de redes informáticas y telemáticas.
- Elaboración e implantación de software de gestión.
- Servicios tecnológicos aplicados a la comunicación.
- Incorporación de tecnologías de tratamiento y rentabilización de la información.

d. *Servicios a empresas ligados a Internet:*

- Centros proveedores de Internet ajustados a los requerimientos de cada empresa.
- Creación y diseño de páginas web.
- Servicios de promoción y marketing.

e. *Otros servicios a empresas:*

- Archivo, custodia y tratamiento de documentos.
- Programas antimorosos.
- Apoyo al comercio exterior.

f. *Transporte de viajeros y mercancías:*

- Nuevas tendencias en el transporte de viajeros y de mercancías.
- Transportes colectivos locales.

g. *Subsector financiero:*

- Banca al por menor.
- Servicio al cliente.
- Aplicación de nuevos servicios financieros tanto primarios como tecnológicos.
- Oficinas para empresas.

- Servicios financieros por Internet.

h. ***Turismo rural:***

- Turismo medioambiental.
- Valorización del patrimonio histórico-artístico y de la cultura local.

i. ***Otras actividades turísticas:***

- Turismo de congresos.
- Oferta complementaria al sol y playa: parques acuáticos y otras iniciativas recreativas.
- Turismo social: servicios turísticos a colectivos poblacionales específicos.

j. ***Servicios personalizados multimedia:***

- Comercio electrónico.
- Reservas turísticas.
- Servicios e informaciones ligadas con el ocio y el tiempo libre.
- Asesoramiento y montaje de equipamiento informático.
- Asistencia técnica informática.
- Comunicación de ordenadores y redes locales.
- Acceso, distribución y uso de redes como Internet y correo electrónico.
- Servicios interactivos.
- Tratamiento electrónico de la imagen.
- Servicios especializados en holografía y criptografía.
- Tele didáctica.

k. ***Servicios a domicilio:***

- Servicios a animales domésticos en sus lugares de residencia.
- Servicios verdes: desde el cuidado de plantas y jardines al mantenimiento de piscinas, depuradoras y sistemas de riego.
- Servicios de comida a domicilio.
- Servicios a domicilio de índole asistencial para personas mayores, niños, enfermos y discapacitados.
- Telemedicina.
- Seguridad.

l. ***Otros servicios personalizados:***

- Servicios de asistencia a colectivos poblacionales específicos.

- Servicios de apoyo al uso y disfrute del tiempo libre.
- Servicios comerciales de proximidad.

4. **SECTOR CUATERNARIO**

a. **Actividades tecnológicas diversas:**

- Infografía y publicidad virtual.
- Redes telemáticas de comunicación.
- Sistemas interactivos.
- Escáner y sistemas de tratamiento electrónico de la imagen.
- Ordenadores multimedia y CD-ROM.
- Comunicación de ordenadores y redes locales.
- Creación de espectáculos en tres dimensiones.
- Distribución de señal de televisión por cable.
- Instalación de redes virtuales.
- Montaje de equipamiento informático, telemático y multimedia en oficinas y por control remoto.
- Nuevas técnicas de digitalización y cartografía.

b. **Tele trabajo:**

- Reconfiguración a través de las nuevas tecnologías de actividades laborales diversas.
- Equipamiento material y tecnológico para tele trabajadores/as.
- Asesoramiento y consultoría a los propios tele trabajadores/as.
"Telecottages" o centros locales de servicios compartidos para tele trabajadores/as autónomos/as.

c. **Internet, en sentido estricto:**

- Diseñadores "free-lance".
- "Web marketing".
- Servicios mediante "outsourcing". Programación de páginas web.
- Mantenimiento y actualización del sistema.
- Actividad en "buscadores".
- Asistencia técnica virtual o telefónica.
- Iniciativas innovadoras.
- Creación y traslado a la red de negocios tradicionales.

d. Investigación y desarrollo (I+D):

- Tecnología de la información y de las comunicaciones.
- Subsector agroalimentario.
- Estudios de recursos naturales y medio ambiente.
- Fotosíntesis.
- Química orgánica e inorgánica.
- Investigaciones de estructura y reactividad de superficies y todo tipo de nuevos materiales.

e. Telecomunicaciones:

- Telefonía móvil y productos a ella asociados.
- Televisión y telecomunicaciones por cable.
- Sistemas de telecomunicaciones para demandas específicas.

f. Hardware y software:

- Colaboración en la producción y ensamblaje de equipos informáticos para adaptar sus características finales a las exigencias y demandas locales.
- Reciclaje de ordenadores y de otro equipamiento de instrumentación, telecomunicación y reprografía.
- Desarrollo de programas y aplicaciones para segmentos profesionales determinados.
- Programas y aplicaciones para productos multimedia con demanda creciente.
- Programas y aplicaciones para Internet.

5. EN LA ESFERA MEDIOAMBIENTAL**a. Gestión del agua:**

- Desalación para gran consumo.
- Desalación especializada: industrias, hoteles,...
- Depuración de aguas contaminadas por residuos urbanos.
- Depuración de aguas contaminadas por residuos industriales.
- Técnicas blandas de depuración.

b. Gestión de residuos:

- Tratamiento de residuos plásticos.

- Tratamiento de residuos tóxicos y peligrosos.
- Envases reciclables.
- Tratamiento de residuos vegetales.
- Reutilización de neumáticos.
- Reciclaje para asfaltado.
- Protección, mantenimiento y recuperación de espacios y zonas naturales.

c. *Aplicaciones ecológicas empresariales:*

- Fabricación de bienes de consumo y otros productos ecológicos diversos.
- Ecomensajería.
- Aplicaciones ecológicas de productos para el hogar.
- Construcciones ecológicas.

d. *Energías limpias:*

- Biodiversidad y energía solar. Gas natural. Energía eólica.
- Otras energías renovables: hidráulica, biomasa...

e. *Normativa y control de la contaminación:*

- Asesoramiento experto en normativa medioambiental.
- Apoyo técnico en el control de la contaminación acústica.
- Vigilancia y control de la contaminación hídrica.
- Vigilancia y control de la contaminación atmosférica.

f. *Consultoría medioambiental:*

- Consultoría en materia ecológica.
- Auditoría medioambiental.
- Asistencia a empresas para la concienciación, formación, y gestión del cambio en la esfera medioambiental.

1.8. FORMACIÓN.

Para la búsqueda efectiva de un puesto de trabajo dentro de la complejidad del mercado laboral se da la situación un elevado número de veces que la persona detecta algún tipo de carencias formativas tras definir su objetivo profesional. Para ello el orientador u orientadora debe conocer las diferentes vías de adquirir formación cualificada y saber para qué perfil de usuario sería adecuada una formación u otra dentro de la oferta formativa existente en la actualidad.

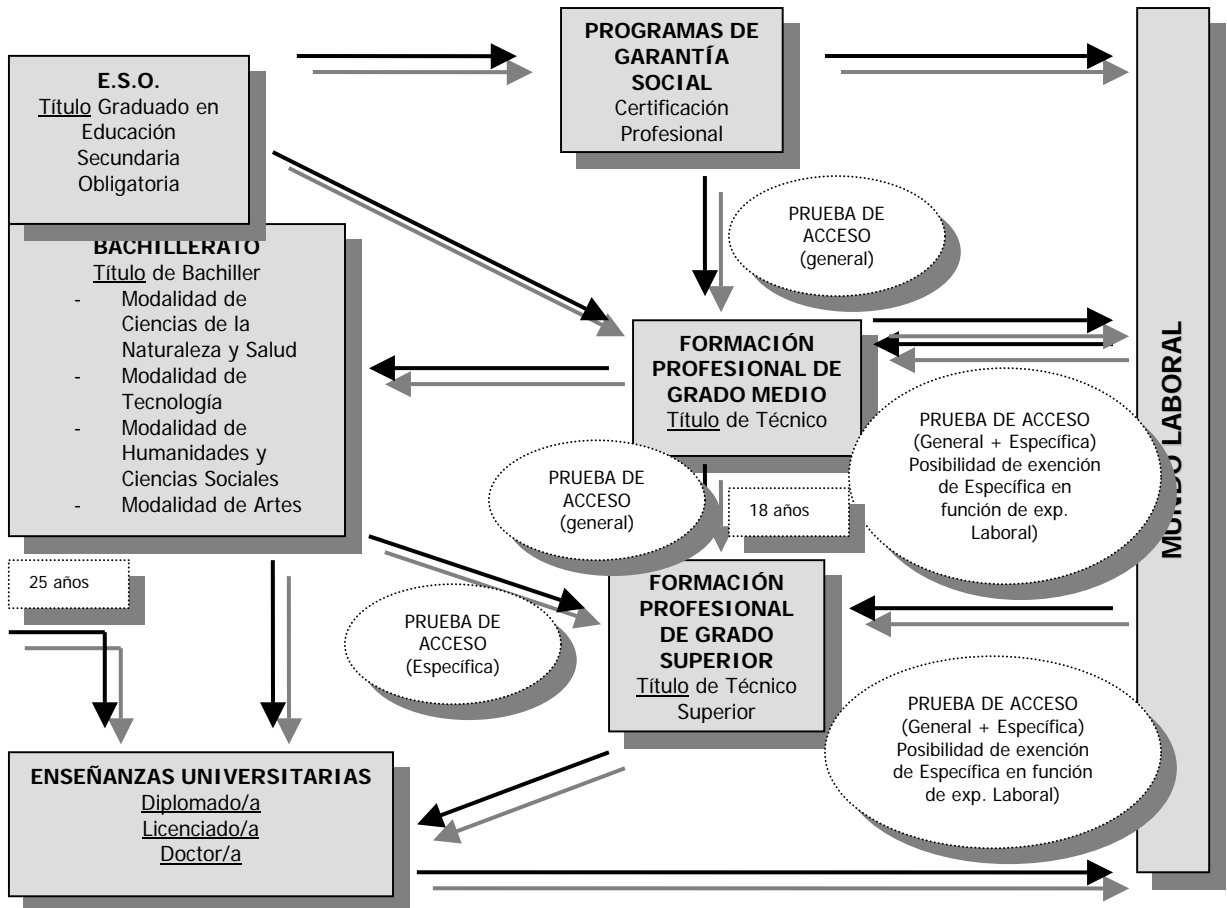
Dentro de la oferta que puede interesar al perfil de los colectivos que nos ocupan en este manual la Ley Orgánica de Ordenación General del Sistema Educativo ofrece tres tipos de Enseñanzas:

- Enseñanzas Universitarias, Escolar Régimen General y preescolar¹⁰.
- Enseñanzas Escolares de Régimen Especial.
- Otras modalidades.

1.8.1. ENSEÑANZAS UNIVERSITARIAS, ESCOLAR RÉGIMEN GENERAL.

Cuando un/a alumno/a finaliza los tres ciclos que conforman la Educación Primaria pasa obligatoriamente a seguir el itinerario formativo que señalamos a continuación en el siguiente cuadro. No obstante, describiremos algunos y no todos los pasos más destacados a lo largo del mismo a causa de la extensión.

¹⁰ En este punto no comentaremos la Enseñanza Preescolar ni la Educación Infantil ni la Primaria dado que no influyen de un modo directo en el mundo laboral. Estas últimas forman parte de las Enseñanzas Escolares de Régimen General.



1.8.1.1. Educación Secundaria Obligatoria (E.S.O.)¹¹

Es una etapa educativa, obligatoria y gratuita, para todas las personas en edad escolar que completa la Educación Primaria y abarca cuatro cursos académicos. Recoge los dos años de extensión de la educación obligatoria que fija la LOGSE, y la configura como una etapa educativa nueva con características propias.

Su finalidad es transmitir a todos/as los/as alumnos/as los elementos básicos de la cultura, formarlos/as para asumir sus deberes y ejercer sus derechos y prepararlos/as para la incorporación a la vida activa o para acceder a la Formación Profesional Específica de Grado Medio o al Bachillerato. El objetivo fundamental de esta etapa educativa es la atención a la diversidad de intereses, motivaciones y aptitudes de los alumnos y las alumnas.

Los alumnos y alumnas se incorporarán a la Educación Secundaria Obligatoria, tras haber cursado la Educación Primaria, en el año natural en el que cumplan doce años de edad, salvo que hubieran permanecido en la Educación Primaria un año más de los seis establecidos (repetición). La incorporación a cualquiera de los cursos que integran la Educación Secundaria Obligatoria de alumnos y alumnas procedentes de sistemas educativos extranjeros que estén en edad de escolarización obligatoria se realizará teniendo como referente su edad y su competencia curricular, mediante el procedimiento que determine la Administración educativa.

Al finalizar la etapa todos/as los/as alumnos/as recibirán una acreditación del centro educativo en la que consten los años cursados y las calificaciones obtenidas en las distintas áreas y materias. Esta acreditación irá acompañada de una orientación sobre el futuro académico y profesional del/a alumno/a, que en ningún caso será prescriptiva y que tendrá carácter confidencial. Los títulos académicos y profesionales serán homologados por el Estado y expedidos por las Administraciones educativas en las condiciones establecidas en la legislación estatal y en las normas de desarrollo que al efecto se dicten.

¹¹ Para más información consultar: <http://wwwn.mec.es/educa/jsp/plantilla.jsp?id=821&area=sistema-educativo>

La duración será de cuatro años académicos. No obstante, los alumnos y las alumnas tendrán derecho a permanecer escolarizados en régimen ordinario hasta el curso académico completo en que cumplan los dieciocho años de edad, siempre que el equipo de evaluación considere que, de acuerdo con sus actitudes e intereses puedan obtener el título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria. Los/as alumnos/as y sus padres pueden optar, desde el momento en que aquél o aquélla cumple los 16 años de edad, por dar por finalizada su escolarización obligatoria en la etapa, en cuyo caso se le extenderá la correspondiente acreditación. Los alumnos y alumnas mayores de 16 años que, sin finalizar la etapa, no pudieran continuar escolarizados en un centro educativo en régimen ordinario podrán finalizar sus estudios a través de las Enseñanzas para Adultos.

A continuación señalamos las posibilidades de acceso a otros estudios poseyendo o sin poseer el Graduado en E.S.O.:

1. Sin Graduado en E.S.O.

- a. Programas de Garantía Social
- b. Oferta formativa de Educación de Personas Adultas
- c. Enseñanza de Idiomas (Ciclo Elemental de Primer Nivel)
- d. Enseñanzas de Música (Grados elemental y medio)
- e. Enseñanzas de Danza (Grados elemental y medio)

2. Con Graduado en ESO.

- a. Bachillerato. Cualquiera de sus modalidades:
 - i. Artes
 - ii. Tecnológico
 - iii. Ciencias de la Naturaleza y de la Salud
 - iv. Humanidades y Ciencias Sociales
- b. Formación Profesional de Grado Medio
- c. Enseñanzas de Idiomas (Prueba de nivel)
- d. Enseñanzas de Artes Plásticas y Diseño. Ciclos de Grado Medio
- e. Enseñanzas de Música (Grados elemental y medio)
- f. Enseñanzas de Danza (Grados elemental y medio)
- g. Enseñanzas de Técnicos Deportivos (Grado Medio)

1.8.1.2. Programas de Garantía Social¹²

El Plan Andaluz de Formación Profesional aprobado para el período 1999-2006, pretende que los ciudadanos y ciudadanas alcancen un nivel de cualificación profesional que les permita la realización de actividades profesionales, y por ello contempla entre otras ofertas la de Programas de Garantía Social para las personas que abandonen el sistema educativo sin la titulación del Graduado en Educación Secundaria Obligatoria o de otra titulación profesional.

Con la llegada de la LOGSE se pasa del modelo del déficit al modelo de las necesidades educativas especiales y se incluye a la mayoría de los/as alumnos/as con necesidades educativas especiales en los Programas de Garantía Social. Entre los años 1993 y 1995 los Programas de Garantía Social se establecen con carácter experimental y será en el curso 1995-1996 cuando dejan de llamarse programas experimentales y pasan a ser Programas de Garantía Social.

Entre la legislación vigente sobre los Programas de Garantía Social destacan las *Ordenes de 13 de enero de 1993* por la cual se establece su carácter experimental y la *Orden de 14 de julio de 1995* por la cual son regulados y nos regimos en la actualidad. En esta orden se dice que los Programas de Garantía Social se dividirán en: Aprendizaje de tareas y Cualificación Profesional. En la *Orden de 16 de febrero de 1999* sobre escolarización y matriculación de los alumnos, en el Art. 13. se dice que accederán a los Programas de Garantía Social los/as alumnos/as procedentes del 2º ciclo de la E.S.O. y que cumplido los 16 años no vayan a alcanzar los objetivos de la etapa. En el Art. 35. se dice que tendrán preferencia los/as alumnos/as escolarizados en el propio centro. El resto de las plazas que queden serán las que se oferten.

Los Programas de Garantía Social se caracterizan por:

- Ser responsabilidad de la Administración Educativa, aunque están abiertos a la colaboración con otras instituciones públicas y privadas.
- Mantener los objetivos de la Enseñanza Básica.
- Variar su duración, normalmente, entre las 720 y las 1.800 horas de formación distribuidas entre 26 y 30 horas semanales.

¹² Ley Orgánica 10/2002 de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación.

- Ser Enseñanzas no Regladas
- Su finalidad es facilitar la inserción laboral o la reinserción educativa de los/as jóvenes
- Introducir un fuerte componente de Formación Profesional Específica.
- Ser compatibles con un contrato de trabajo para la formación.
- Contemplar la posibilidad de realizar prácticas en empresas
- Estar abiertos a la participación de otras Administraciones e Instituciones.
- Constituir una oferta especial concebida con criterios de compensación educativa.
- Poseer un marco legal flexible, así como organizarse en modalidades.
- Tener flexibilidad interna ya que son programas individualizados.
- Precisar de un eficaz sistema de Orientación Profesional.
- Recibir un certificado al término del programa en el que conste el número de horas cursadas y las calificaciones obtenidas en cada área formativa para acreditar la competencia adquirida.

La procedencia de los alumnos y las alumnas que cursan un Programa de Garantía Social habitualmente es la siguiente:

- Jóvenes mayores de 16 años y menores de 21 (según la Comunidad Autónoma, el máximo puede ser hasta los 25), que no hayan alcanzado los objetivos de la Educación Secundaria Obligatoria ni posean titulación alguna de Formación Profesional.
- Personas que cumplen el perfil del/a fracasado/a escolar unido en ocasiones a inadaptación, falta de integración, desmotivación, deficientes herramientas de T.T.I., trastornos de conducta, deficiencias o discapacidades, etc.
- Diferencias entre algún tipo de deficiencias psíquicas, sensoriales, etc. y los que presentan deprivaciones socio-culturales o inadaptación escolar.
- Aunque la Ley ofrece estos programas para el alumnado que fracasa en la E.S.O. o para aquéllos/as alumnos/as desescolarizados/as, también llegan a los Programas de Garantía Social alumnos o alumnas procedentes de Enseñanza de Adultos, Formación Profesional I, 1º y 2º de Bachiller.

La legislación vigente actualmente establece como requisitos para acceder a los Programas de Garantía Social los siguientes:

- Tener como mínimo 16 años cumplidos o a cumplir hasta el 31 de diciembre del curso presente, y como máximo 21 años, y que no hayan alcanzado los objetivos de la E.S.O. ni posean titulación alguna de Formación Profesional.
- Encontrarse escolarizados en el 2º ciclo de la E.S.O. que, habiendo accedido a un P.D. (Programa de diversificación), no vayan a conseguir los objetivos de la E.S.O. (previa evaluación psicopedagógica), o personas que se encuentren en riesgo de abandono escolar.
- Jóvenes desescolarizados/as sin Certificado de Educación Secundaria.

La duración de los Programas de Garantía Social es de entre seis meses y dos años, prorrogable un año más para el alumnado con necesidades educativas especiales. En la modalidad de aprendizaje de tareas durará tres años prorrogables a un año más, previo informe de la inspección y autorización de la Dirección General de Planificación y Ordenación Educativa.

Los Programas de Garantía Social se desarrollarán en grupos de 15 a 20 alumnos/as. Cuando en alguno de estos grupos se integren alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales, el número máximo de alumnos/as será de 15, pudiendo incorporar hasta un máximo de tres alumnos/as con este tipo de necesidades por grupo. Se podrán implantar programas destinados específicamente a alumnos/as con necesidades educativas especiales en grupos de hasta un máximo de 12 alumnos por programa, por lo que es importante diferenciar entre los distintos Programas de Garantía Social.

Según la *orden de 14 de julio de 1995*, por la que se regulan los Programas de Garantía Social, podrán desarrollarse en centros educativos que impartan enseñanzas de Enseñanza Secundaria, en Centros de Educación de Adultos y en centros específicos de Educación Especial, previa autorización de la Consejería de Educación y Ciencia. Así mismo, aquellas entidades públicas y privadas que deseen desarrollar Programas de Garantía Social podrán establecer convenios con la Consejería de Educación y Ciencia, de acuerdo con lo que determine la misma.

- Programas de Garantía Social en Centros de Secundaria.

En estos centros se desarrollan tres modalidades de Programas de Garantía Social:

1. Cualificación Profesional.
2. De Aprendizaje de Tareas.
3. Mixto.

▪ Los Programas de Garantía Social en Centros de Adultos.

Se encuentran estipulados por la Orden de 16 de junio de 1997 sobre escolarización y matriculación en Educación de adultos y se considera como planes formativos no regulados en el Decreto de Adultos (156/ 1997 de 10 de Junio sobre formación Básica de adultos) y dentro de los planes de formación ocupacional donde se conjugan la formación básica y la Formación Profesional Ocupacional (F.P.O.). Se piden 18 años o cumplirlos al 31 de diciembre del año en curso y no poseer titulación superior a la de graduado escolar.

▪ Los Programas de Garantía Social en centros no Educativos.

Son realizados por convenios con otras instituciones (ayuntamientos, asociaciones, etc...). Suelen recoger una dotación económica sufragada por la Consejería para las nóminas del profesorado y para dotación. Suelen durar entre 8 y 9 meses.

▪ Los Programas de Garantía Social en centros específicos de Enseñanza Especial.

Estos suponen:

- Atención personalizada.
- Medios, recursos humanos y materiales adecuados.
- Deficiente integración ordinaria.

En Andalucía se desarrollan distintas modalidades de Programas de Garantía Social, las cuales se adaptarán a las características, necesidades y expectativas de los alumnos y las alumnas. Con este fin se establecen las modalidades siguientes:

a) Cualificación Profesional: cuya finalidad es facilitar al alumnado la formación necesaria para la continuación de estudios dentro del sistema educativo, particularmente de la Formación Profesional de Grado Medio.

- b) Aprendizaje de Tareas: cuya finalidad principal es facilitar la inserción laboral de los/as jóvenes, combinando la formación y el empleo. Este va dirigido habitualmente a alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales.
- c) Mixto: es una combinación de las dos modalidades anteriores.

Muy resumidamente podemos destacar de la estructura de los Programas de Garantía Social los siguientes puntos:

- con un total de horas lectivas semanales comprendidas entre 25 y 30 horas:
 - a) Área de Iniciación Profesional Específica (I.P.E.): entre 12 y 15 horas semanales. Tiene por finalidad preparar a los/as alumnos/as para la incorporación a la vida activa en el desempeño de un puesto de trabajo que no requiera el título de Técnico de Formación Profesional de Grado Medio; comprenderá las actividades prácticas y los conocimientos necesarios para adquirir las capacidades correspondientes.
 - b) Área de Formación y Orientación Laboral (F.O.L.): entre 1 y 3 horas semanales. Estará encaminada a familiarizar al alumnado con el marco legal, de condiciones de trabajo y de relaciones laborales del ámbito profesional de que se trate y a dotarlos de los recursos y de la orientación necesaria para la búsqueda de un puesto de trabajo, así como para el autoempleo.
 - c) Área de Formación Básica: entre 8 y 10 horas semanales. Su finalidad es la ofrecer a los/as alumnos/as la posibilidad de adquirir o afianzar los conocimientos generales y las capacidades básicas, relacionados con los objetivos y contenidos de la Enseñanza Obligatoria necesarios para conseguir una inserción sociolaboral satisfactoria o, en su caso, para la continuación de sus estudios -especialmente en los ciclos formativos de grado medio- a través de la correspondiente prueba de acceso. Sus contenidos y metodología se adaptarán a la condiciones y expectativas particulares de cada alumno/a en la medida que lo permita el régimen de impartición de la correspondiente modalidad.

d) Actividades Complementarias: entre 1 y 3 horas semanales. Tendrán por objeto ofrecer al alumnado la posibilidad de mantener actividades deportivas y culturales que, al tiempo que contribuyan a la consecución de las finalidades de los Programas de Garantía Social, favorezcan la adquisición de hábitos positivos en relación con el disfrute del ocio y del tiempo libre. Estas actividades se programarán en función de las características de cada grupo de alumnos y alumnos fomentando, siempre que sea posible, su participación.

e) Tutoría: entre 1 y 2 horas semanales. La Acción Tutorial constituye un elemento inherente a la actividad educativa y se desarrollará permanentemente a lo largo de todo el proceso formativo de los/as jóvenes. Dicha acción incluirá actividades concretas de grupo, en el horario establecido, con objetivos y contenidos que faciliten el desarrollo personal, especialmente en relación con aspectos tales como la autoestima y la motivación, la integración e implicación social y la adquisición de habilidades sociales y de autocontrol.

Por lo general, el alumnado de los Programas de Garantía Social presenta una problemática que podemos resumir de un modo muy esquemático en los siguientes epígrafes:

- Alto grado de absentismo escolar.
- Desmotivación.
- Historial académico repleto de fracasos.
- Trastornos de conducta y/o personalidad.
- Bajo grado de auto confianza y autoestima.
- Falta de integración al grupo y al centro.
- Egocentrismo en su problemática particular.
- Falta de apoyo de sus familiares.
- Escasez de herramientas básicas para el estudio.
- Depravaciones socioculturales y/o económicas.
- Problemas de Intolerancia e insolidaridad.
- En ocasiones problemas asociados de alcohol, tabaco, drogas, delincuencia, etc.

- Falta de atención y concentración.
- Deficientes índices de esfuerzo, interés y dedicación.

También es conveniente distinguir, dentro del conjunto estos/as alumnos/as, los/as que presentan deficiencias física, psíquicas, sensoriales, etc., de los/as que no las presentan. Ya que en los primeros incide sobre todo una falta de autonomía personal y en muchas ocasiones una dependencia familiar.

Cuando hablamos de perfiles profesionales hacemos referencia al conjunto de especialidades que se pueden impartir según lo establecido por el Ministerio de Educación y Cultura en colaboración con el Ministerio de Trabajo. En la actualidad hay vigente 65 especialidades. Los perfiles profesionales de los Programas de Garantía Social se agrupan en las siguientes familias:

- Actividades agrarias (ACA).
- Administración (ADM).
- Artes Gráficas (ARG).
- Artesanías (ART).
- Comercio y Marketing (COM).
- Comunicación, Imagen y Sonido (CIS).
- Edificación y Obra Civil (EOC).
- Electricidad y Electrónica (ELE).
- Fabricación Mecánica (FME).
- Hostelería y Turismo (HOT).
- Imagen Personal (IMP).
- Industrias Alimentarias (INA).
- Madera y Muebles (MAM).
- Mantenimiento de Vehículos Autopropulsados (MVA).
- Mantenimiento y Servicio a la Producción (MSP).
- Sanidad (SAN).
- Servicios Socioculturales y a la Comunidad (SSC).
- Textil, Confección y Piel (TCP).

A la misma familia profesional pueden pertenecer distintos perfiles. Por ejemplo:

En la familia llamada Madera y Mueble, están agrupados los siguientes perfiles profesionales:

- Operario de carpintería (OC).
- Operario de Fabricación e Instalación de Muebles Modulares (OFIMM).
- Operario de Mecanizado de la Madera (OMM).
- Operario de Transformación del Corcho (OTC).

Los Programas de Garantía Social en Andalucía se regulan por la Orden de 14 de Julio de 1995. En dicha Orden se dice que los Programas de Garantía Social se orientarán a la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Ampliar la formación de los/as alumnos/as en orden a la adquisición de capacidades propias de la enseñanza básica, con objeto de permitir su incorporación a la vida activa, en su caso, proseguir estudios, especialmente en la Formación Profesional Específica de Grado Medio.
- b) Prepararles para el ejercicio de actividades profesionales, en oficios u ocupaciones acordes con sus capacidades y expectativas personales.

Desarrollar y afianzar su madurez personal mediante la adquisición de hábitos y capacidades que les permitan participar, como trabajadores y ciudadanos responsables, en el desempeño de la actividad social y cultural.

1.8.1.3. Bachillerato¹³

El Bachillerato es la última etapa de la Educación Secundaria, tiene carácter voluntario y su duración es de dos cursos, normalmente entre los 16 y los 18 años.

Tiene modalidades diferentes que permiten una preparación especializada de los alumnos y las alumnas (con elección de distintos itinerarios dentro de cada modalidad) para su incorporación a estudios superiores o a la vida activa. Sus finalidades son:

- Formación general, que favorezca una mayor madurez intelectual y personal, así como una mayor capacidad para adquirir una amplia gama de saberes y habilidades.

¹³ Para ampliar la información sobre esta modalidad formativa consultar la página web del Ministerio de Educación y Cultura: <http://www.mec.es/educacion/siseduc.html>

- Preparatoria, que asegure las bases para estudios posteriores, tanto universitarios como de formación profesional.

- Orientadora, que permita al alumnado ir encauzando sus preferencias e intereses.

El Bachillerato comprende dos años académicos, desde los dieciséis a los dieciocho años de edad y se organiza en dos cursos. Las modalidades existentes son las siguientes:

- Artes
- Ciencias de la Naturaleza y de la Salud
- Humanidades y Ciencias Sociales
- Tecnología

Para acceder al Bachillerato se han de cumplir alguno de los siguientes requisitos:

- Estar en posesión del título de Graduado en Educación Secundaria o título equivalente.
- Haber terminado los cursos comunes de los estudios de Artes Aplicadas y Oficios Artísticos.
- En la modalidad de Artes, los que hayan obtenido el título de Técnico de Artes Plásticas y Diseño si han cursado Ciclos Formativos de Grado Medio, tras acceder a ellos a través de la prueba prevista en la correspondiente normativa.
- Así mismo, podrán acceder directamente a las modalidades que se determinen los/as alumnos/as que hayan obtenido el título de Técnico tras cursar la Formación Profesional Específica de Grado Medio, según lo dispuesto en el artículo 35º.3 de la LOGSE. El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte regulará el acceso a cada una de las modalidades, teniendo en cuenta la relación con los estudios de Formación Profesional cursados.
- En las modalidades que se determinen, teniendo en cuenta su relación con los estudios cursados, las personas que posean el título de Técnico Deportivo en cualquiera de sus modalidades o especialidades deportivas, tras haber accedido a estas enseñanzas por la superación de la prueba de madurez prevista en la normativa correspondiente.
- Con objeto de que puedan simultanear las Enseñanzas de Música o de Danza con el estudio de las materias comunes del Bachillerato, los/as alumnos/as podrán matricularse en éstas (únicamente) a condición de poseer el título de

Graduado en Educación Secundaria y de haber terminado el segundo ciclo del grado medio correspondiente. En todo caso, las materias comunes habrán de cursarse, como mínimo, en dos años. El centro educativo en el que hayan cursado y superado las materias comunes de Bachillerato realizará la propuesta para la expedición del título de Bachiller a esos alumnos.

- Las personas adultas podrán disponer de una oferta específica y de una organización adecuada a sus características para cursar el Bachillerato en centros ordinarios siempre que tengan la titulación requerida. Las Administraciones educativas organizan enseñanzas en **Régimen Nocturno con modelos específicos**. En estas enseñanzas también tienen cabida aquellos/as alumnos/as mayores de 16 años que acrediten fehacientemente su condición de trabajadores/as o que se encuentren en circunstancias excepcionales que le impidan realizar los estudios en régimen ordinario.

Para obtener el Título de Bachiller será necesaria la evaluación positiva en todas las asignaturas de la modalidad cursada. El título de Bachiller facultará para acceder a la Formación Profesional de Grado Superior y a los Estudios Universitarios. En este último caso será necesaria la superación de una Prueba de Acceso (Selectividad), que, junto a las calificaciones obtenidas en el Bachillerato, valorará, con carácter objetivo, la madurez académica de los alumnos y alumnas y los conocimientos adquiridos en él. Asimismo facultará para acceder a grados y estudios superiores de Enseñanzas Artísticas, previa superación de la correspondiente prueba. De acuerdo con lo establecido en el artículo 41º.2 de la LOGSE, los alumnos y alumnas que hayan terminado el tercer ciclo del grado medio de las Enseñanzas de Música o Danza, obtendrán el título de Bachiller, si superan las materias comunes del Bachillerato. En virtud de lo establecido en el artículo 53º.4 de la LOGSE, el Gobierno establecerá las condiciones en las que las Administraciones educativas podrán organizar pruebas para que los adultos mayores de veintitrés años puedan obtener directamente el título de Bachiller. Dichas pruebas se organizarán de manera diferenciada según las modalidades del Bachillerato.

A través de la obtención de este título se podrá acceder a los siguientes estudios:

- Estudios Universitarios
- Formación Profesional de Grado Superior
- Enseñanza de Idiomas (Prueba de nivel)

- Enseñanzas de Artes Plásticas y Diseño. Ciclos de Grado Superior
- Enseñanzas de Música (Grado Superior)
- Enseñanzas de Danza (Grado Superior)
- Enseñanzas de Arte Dramático
- Enseñanzas Superiores de Conservación y Restauración de Bienes Culturales
- Enseñanza Superior de Diseño
- Enseñanza Superior de Cerámica
- Enseñanzas de Técnicos Deportivos (Grado Superior)

1.8.1.4. Formación Profesional de Grado Medio y Superior¹⁴

La Formación Profesional comprende el conjunto de enseñanzas que, dentro del sistema educativo, capacitan para el desempeño cualificado de las distintas profesiones. En la actualidad está compuesta por 142 títulos oficiales.

La Formación Profesional, en el ámbito del sistema educativo, tiene como finalidad la preparación de los alumnos y las alumnas para la actividad en un campo profesional, proporcionándoles una formación polivalente que les permita adaptarse a las modificaciones laborales que pueden producirse a lo largo de su vida. Así mismo, otra finalidad es comprender la organización y características del sector correspondiente, así como los mecanismos de inserción laboral y adquirir una identidad y madurez profesional motivadora de futuros aprendizajes y adaptaciones al cambio de las cualificaciones.

La Formación Profesional incluye tanto la Formación Profesional de Base como la Formación Profesional Específica de grado Medio y Superior.

La Formación Profesional de Base es la formación básica de carácter profesional que los alumnos y alumnas reciben durante la Educación Secundaria Obligatoria y en el Bachillerato.

La Formación Profesional Específica es un conjunto de ciclos formativos con una organización modular, de duración variable, constituidos por áreas de conocimiento

¹⁴ BOE 20 junio 2002, núm. 147/2002 [pág. 22437]. FORMACIÓN PROFESIONAL. Ley Orgánica de las Cualificaciones y de la Formación Profesional. Consejería de Educación y Ciencia. Junta de Andalucía.

teórico-prácticas en función de diversos campos profesionales. Este tipo de formación facilitará la incorporación de los/as jóvenes a la vida activa, contribuirá a la formación permanente de los ciudadanos y ciudadanas y atenderá las demandas de cualificación del sistema productivo.

La Formación Profesional Específica de Grado Medio puede ser cursada por aquellas personas que posean alguna de las titulaciones o estudios siguientes:

- Graduado en Educación Secundaria Obligatoria.
- Técnico Auxiliar.
- Técnico.
- Haber superado el segundo curso de Bachillerato Unificado y Polivalente.
- Haber superado el segundo curso del primer ciclo experimental de la Reforma de las Enseñanzas Medias.
- Haber superado, de las enseñanzas de Artes Aplicadas y Oficios Artísticos, el tercer curso del Plan de 1963 o segundo de comunes experimental.
- Haber superado otros estudios declarados equivalentes a efectos académicos con alguno de los anteriores.

La Formación Profesional Especifica de Grado Superior puede ser cursada por aquellas personas que posean alguna de las titulaciones o estudios siguientes:

- Bachiller.
- Técnico Especialista, Técnico Superior o equivalente a efectos académicos.
- Haber superado el Curso de Orientación Universitaria.
- Universitario.

Pero existe otro modo de acceso a la Formación Profesional Específica a través de una prueba regulada por las Administraciones educativas, para lo que se requerirá tener 20 años de edad. Para quienes acrediten estar en posesión del título de Técnico y deseen acceder a un Ciclo Formativo de Grado Superior de la misma familia profesional o de una familia afin reglamentariamente establecida, el requisito de edad para la realización de la prueba será de 18 años (Art. 69 de la Ley 55 de 29 de Diciembre de Medidas fiscales, administrativas y del orden social. BOE 30 de Diciembre).

Dicha prueba deberá acreditar:

- Para Grado Medio, los conocimientos y habilidades suficientes para cursar con aprovechamiento dichas enseñanzas.
- Para Grado Superior, la madurez en relación con los objetivos del bachillerato y sus capacidades referentes al campo profesional de que se trate. De esta última parte podrán quedar exentos/as quienes acrediten una experiencia laboral que se corresponda con los estudios profesionales que se desee cursar.

La **duración** de cada Ciclo es variable en función de la competencia profesional de cada uno, y oscila entre 1300 y 2000 horas. Hasta un 25% de las mismas se realizan en la empresa, es decir, en un centro productivo donde los procesos de producción y de prestación de servicios se desarrollan en tiempo real.

Los **títulos** que se obtienen al superar las enseñanzas de Formación Profesional Específica de grado medio y de grado superior son respectivamente el título de Técnico y de Técnico Superior. Con el título de Técnico se puede acceder al Bachillerato. Con el título de Técnico Superior puede accederse directamente, sin prueba de acceso, a determinadas Enseñanzas Universitarias relacionadas con los estudios de Formación Profesional cursados, que se determinen en la normativa correspondiente.

1.8.1.5. Enseñanzas Universitarias

Los **títulos** que se obtienen al superar las Enseñanzas Universitarias son Diplomatura, Licenciatura y/o Doctor/a, si se cursan los Cursos de Doctorado y se realiza la Tesis Doctoral.

Para conseguir una mayor información sobre este tipo de Enseñanzas se pueden consultar las páginas web de cada una de las Universidades de España en las que se esté interesado en cursar estudios. En la web del Ministerio de Educación y Ciencia <http://wwwn.mec.es/educa/jsp/plantilla.jsp?area=ccuniv&id=802>, podemos encontrar una relación completa de la oferta de los títulos universitarios oficiales con validez en España, así como la Universidad y el Centro donde se imparten. Es decir, en la información que se ofrece figuran los Centros que tienen reconocimiento oficial para impartir titulaciones de primer y segundo ciclo, en todo el territorio español.

1.8.2. ENSEÑANZAS ESCOLARES DE RÉGIMEN ESPECIAL: ARTÍSTICAS, DE MÚSICA Y DANZA, IDIOMAS, ARTE DRAMÁTICO Y DEPORTIVAS.

A continuación pasamos a comentarlas brevemente,

1.8.2.1. Las ***Enseñanzas Artísticas*** comprenden tres modalidades:

- *Artes Plásticas y Diseño,*
- *Música y Danza,*
- *Arte Dramático,*

En relación a las *Artes Plásticas y Diseño*, la estructura en niveles educativos de esta la especialidad formativa de Artes Plásticas y Diseño es la siguiente:

- ◆ Ciclos Formativos de Grado Medio, a través de los cuales se consigue el Título de Técnico/a en la especialidad correspondiente.
- ◆ Ciclo Formativo de Grado Superior, que conduce al Título de Técnico/a Superior de Artes Plásticas y Diseño en la especialidad correspondiente.
- ◆ Estudios superiores de Artes Plásticas y de Diseño, conducentes al Título Superior en la especialidad correspondiente Estudios Superiores de Conservación y Restauración de Bienes Culturales, Cerámica, Diseño y Vidrio, equivalente a todos los efectos a una Diplomatura universitaria.

En relación a las *Enseñanzas de Música y Danza*, la L.O.G.S.E establece como finalidad de las enseñanzas artísticas el proporcionar a los alumnos y alumnas una formación artística de calidad y garantizar la cualificación de los/as futuros/as profesionales.

Así mismo, se regula un nuevo modelo de Centro, las Escuelas de Música y Danza, donde se imparten estudios de música y danza sin validez académica oficial orientados a la formación de aficionados, sin limitación de edad, y a favorecer un mayor conocimiento de estas disciplinas a edades tempranas, descubriendo vocaciones y aptitudes que podrán encauzarse en las enseñanzas profesionales.

De acuerdo con esto, se puede distinguir entre estos dos tipos de enseñanzas de música y danza: la enseñanza Profesional y la enseñanza No Profesional:

Las enseñanzas profesionales de Música y Danza son aquellas que se imparten con validez académica oficial y son conducentes a una titulación académica. Estas enseñanzas están orientadas a la cualificación de futuros profesionales para su incorporación al campo laboral propio de estas disciplinas.

Los centros que imparten dichas enseñanzas se denominan Conservatorios de Música y Conservatorios de Danza, cuando son Centros Públicos, y Centros Autorizados cuando se trata de centros privados que han sido autorizados por la Administración Educativa competente para impartir dichas enseñanzas.

El acceso a estas enseñanzas en su tramo profesional se lleva a cabo a través de una prueba, pudiendo ingresar en cursos intermedios sin el requisito de haber cursado o superado los tramos anteriores de enseñanza reglada.

Así mismo, los alumnos y alumnas que quieran cursar este tipo de enseñanzas pueden, con carácter excepcional y previa orientación del profesorado, matricularse en más de un curso académico cuando así lo permita su capacidad de aprendizaje.

El título superior que se obtiene tras su finalización es equivalente a un Título de Licenciatura Universitaria.

En lo referente a las Enseñanzas de Arte Dramático tienen como finalidad la formación técnica, humanística y artística de calidad que capacite a los alumnos para el ejercicio de las diversas profesiones propias de esta disciplina.

De acuerdo con lo establecido en la L.O.G.S.E, estas enseñanzas comprenden un único ciclo de grado superior, y las Especialidades que pueden cursarse son las siguientes:

Especialidad de dirección de escena y dramaturgia: la cual consta de dos opciones, una orientada a la formación de directores de escena y otra a la formación en escritura dramática, dramaturgia, teoría del hecho teatral, crítica e investigación.

Especialidad de escenografía: orientada a la realización de proyectos escenográficos.

Especialidad de interpretación: consta de cuatro opciones, cada una de las cuales profundiza en un ámbito de la interpretación en función del elemento expresivo fundamental empleado: La voz (teatro de "texto"), El Cuerpo (mimo, pantomima,...), La manipulación de objetos (títeres, marionetas...) y La música, la danza y el canto (teatro musical)

A su vez, dentro de las especialidades de Dirección de Escena y Dramaturgia y de Interpretación, se abren distintos itinerarios formativos, en función de los diferentes perfiles profesionales que se opte por desarrollar.

1.8.2.2. Las *Enseñanzas de Idiomas*,

De las cuales se obtienen certificados de Nivel, en función del nivel que el/la alumno/a vaya superando: Nivel básico, nivel intermedio, nivel avanzado; con dos cursos cada uno de ellos.

1.8.2.3. Las *Enseñanzas Deportivas*,

Las cuales se dividen en dos grados; Grado Medio, tras superar el cual se obtiene el título de Técnico Deportivo, y el Grado Superior, del que se obtiene el Título de Técnico Deportivo Superior.

1.8.3. OTRAS MODALIDADES.

En este apartado la Ley de Calidad de la Educación diferencia tres modalidades de las cuales tan sólo nos centraremos en la Educación de Adultos, dado que es la que se relaciona en mayor medida con el objeto de nuestro trabajo en este Manual.

- Educación de Personas Adultas.
- Educación a Distancia
- Alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales.

1.8.3.1. Educación de Personas Adultas.

La oferta educativa de Educación de Personas Adultas integra distintas actividades formativas, tanto en formación reglada como no reglada, y enseñanzas encaminadas a la realización de pruebas específicas o extraordinarias que permiten la obtención de títulos académicos y profesionales, así como el acceso a determinadas enseñanzas. Están destinadas a personas mayores de 16 años que no terminaron sus estudios básicos, no tienen ninguna titulación o quieren actualizar sus conocimientos profesionales.

La Ley Orgánica de Calidad de la Educación desarrolla la concepción de la educación basada en la idea de aprendizaje a lo largo de toda la vida y reconoce la educación permanente como principio básico del sistema educativo. El Título III de esta Ley está dedicado a la Educación de las Personas Adultas, dándole así un tratamiento similar al del resto de las enseñanzas en las que se organiza el sistema.

El principal objetivo de la oferta de Enseñanza Reglada para Personas Adultas consiste en dotarlos/as de una formación básica que les permita acceder a los distintos niveles del sistema educativo, mejorar su cualificación profesional o adquirir una preparación para el ejercicio de otras profesiones, así como desarrollar su capacidad de participación en la vida social, cultural, política y económica. Para garantizar la consecución de estos objetivos, las Administraciones educativas en ejercicio de sus competencias han establecido su propio modelo de Educación de Personas Adultas.

Los objetivos fundamentales de esta educación son los siguientes:

- Actualizar la formación básica y facilitar el acceso a los diferentes niveles del sistema educativo a aquellas personas que lo deseen.
- Desarrollar programas y cursos para responder a determinadas necesidades educativas específicas de grupos sociales desfavorecidos.
- Mejorar su cualificación profesional o adquirir una preparación para el ejercicio de otras profesiones.
- Desarrollar su capacidad de participación en la vida social, cultural, política y económica.

Según estos grandes objetivos el abanico de la oferta para educación de adultos es muy amplio y se extiende a los diferentes niveles educativos tanto sea de manera presencial como a distancia e implica tanto a la educación formal como a la no formal.

La Enseñanzas de Adultos se encuentran reguladas en la Comunidad Autónoma de Andalucía a través de la Ley 3/1990 de 27 de marzo, para la Educación de Adultos. (B.O.J.A nº 29, de 6 de abril). Consejería de Educación y Ciencia Junta de Andalucía ¹⁵

A los efectos de la presente Ley, se entiende como Educación de Adultos el conjunto de acciones y planes educativos y de desarrollo socio-cultural que tiene como finalidad ofrecer a los/as ciudadanos/as andaluces, sin distinción alguna, que han superado la edad de la escolarización obligatoria, con carácter gratuito y permanente, y especialmente a quienes no lo obtuvieron en el sistema educativo, el acceso a los bienes de la cultura y el apoyo a su desarrollo cultural, familiar, comunitario y social.

En su Artículo 2º, la Ley para la Educación de Adultos tiene como objetivos:

- Extender el derecho a la educación de todos/as los/as ciudadanos/as de la Comunidad Andaluza, sin distinción alguna ni límite de edad, para que los grupos y colectivos con inferior nivel de educación cuenten con la necesaria atención educativa adaptada a sus propios ritmos y necesidades.
- Fomentar el desarrollo de las capacidades instrumentales e intelectuales de los grupos sociales más desfavorecidos, de modo que puedan comprender su entorno y posibilite una actitud de participación crítica y responsable en la sociedad.
- Estimular el desarrollo intelectual y afectivo que permita el aprendizaje autónomo y la actualización personal y profesional.
- Normalizar, coordinar y potenciar las diferentes actuaciones, públicas o privadas, para la Educación de Adultos en Andalucía.
- Promover y estimular la participación de las instituciones que desarrollen actividades relacionadas con la Educación de Adultos.
- Garantizar la formación y perfeccionamiento del profesorado adecuando su preparación a la flexibilidad necesaria y a la complejidad de la Educación de Adultos.

La oferta formativa para las personas adultas está constituida por la Formación Básica entendida como el proceso que abarca desde la alfabetización hasta la

¹⁵ En http://www.juntadeandalucia.es/educacionyciencia/dgoes/scripts/normativa/ley_ADULTOS.HTML

obtención del Título de Graduado en Educación Secundaria. Se estructura en tres núcleos: de Formación Instrumental, de Formación Ocupacional y de Formación para el Desarrollo Personal

El Núcleo de Formación Instrumental se estructurará en tres Niveles, que se imparten en las modalidades Presencial y Semipresencial o a Distancia:

- Formación Inicial de Base,
- Formación de Base
- Educación Secundaria Obligatoria.

1.- Podrán acceder a la formación básica en Educación de Adultos, las personas mayores de dieciocho años o que cumplan esa edad dentro del año natural en que efectúan su inscripción.

2.- Podrán, así mismo, acceder a la formación básica de adultos, las personas mayores de dieciséis años o que cumplan esa edad dentro del año natural en que efectúan su inscripción y que acrediten algunas de las siguientes situaciones:

- a) Su condición de trabajador o trabajadora.
 - b) Su condición de deportista profesional o de alto rendimiento.
 - c) Haber formalizado un contrato para la formación, en los términos contemplados en el Real Decreto 488/1998, de 27 de marzo, por el que se desarrolla el artículo 11 del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo de 1995, en materia de contratos formativos.
- c) Encontrarse en situación personal extraordinaria de enfermedad, discapacidad física o cualquier otra situación de carácter excepcional que le impida realizar las enseñanzas en régimen ordinario. En este caso, la autorización corresponderá al Delegado o Delegada Provincial de la Consejería de Educación y Ciencia

Los Programas de Garantía Social para Adultos se regirán por la normativa establecida por la Consejería de Educación y Ciencia y podrán acceder a ellos las personas mayores de dieciséis años o que cumplan esa edad dentro del año natural en que efectúan su matriculación.

En el caso de la provincia de Málaga se puede matricular cualquier persona residente en Málaga o provincia que tenga dieciocho años cumplidos el 31 de

diciembre del curso académico en que se formaliza la matrícula. En casos especiales se podrán matricular con dieciséis años

Se pueden cursar la **Enseñanza Secundaria para Adultos** (E.S.A.) en la Modalidad Presencial (1º y 2º ciclos), o bien en la Modalidad Semipresencial (Módulos I, II, III y IV)

- Modalidad Presencial: se corresponde con el modelo tradicional de enseñanza implica la asistencia diaria a clase.
- Semipresencial o a distancia: El alumnado trabaja desde casa y mantiene contactos periódicos con el centro educativo mediante las sesiones de tutoría o a través de los Centros Colaboradores distribuidos por toda la provincia de Málaga. Se compone de cuatro módulos, de tal modo que el primer Ciclo de la E.S.O. equivale a los Módulos I y II y el Segundo a los Módulos III y IV de todos los Campos de Conocimiento.

ENSEÑANZA SECUNDARIA OBLIGATORIA		
RÉGIMEN	PRESENCIAL (Asistencia diaria a clase)	SEMIPRESENCIAL O A DISTANCIA (Asistencia voluntaria a Tutorías Presenciales)
MODALIDAD	Curso completo	Módulos
CICLO O CURSO	1 ^{er} Ciclo 2º Ciclo	I y II III y IV

El acceso a los estudios de la E.S.A. viene determinado en función del nivel de estudios realizados, tal y como describimos a continuación en el siguiente cuadro:

ESTUDIOS REALIZADOS	PODRÁ MATRICULARSE EN
6º de EGB o equivalente Curso de Formación de Base en Centro de Adultos	Primer Ciclo de la ESA Módulo I de cada Campo de Conocimiento
7º de EGB superado o equivalente 1º ESO cursado y superado Módulo I de ESA superado	Primer Ciclo de la ESA Módulo II de cada Campo de Conocimiento
8º de EGB y Certificado de Escolaridad	Primer Ciclo de la ESA Módulo II de cada Campo de Conocimiento
8º de EGB y Título de Graduado Escolar	Segundo Ciclo de la ESA

2º de ESO cursado y superado Módulo II de la ESA superado	Módulo III de cada Campo de Conocimiento
1º BUP (máx. 2 materias pendientes) 1º FP I (máx. 2 materias pendientes) 3º de ESO cursado y superado Módulo III de ESA superado	Segundo Ciclo de la ESA Módulo IV de cada Campo de Conocimiento

En el caso de la Provincia de Málaga se podrá efectuar la matriculación en la Secretaría del Instituto Provincial de Formación de Adultos (IPFA), sita en C/ López Pinto, 21-23, zona del Paseo Marítimo Antonio Machado.

Los documentos que son necesarios para la matriculación de cualquier persona interesada son:

- Impreso de solicitud de matrícula, debidamente cumplimentado.
- 1 fotocopia del DNI.
- 2 fotografías tamaño carnet.
- Justificante, en su caso, de los estudios realizados, mediante fotocopia compulsada del documento correspondiente (Fotocopia completa y compulsada del Libro de Escolaridad si procede de estudios de EGB o de ESO).
- Si procede de estudios de FPI, deberá presentar una Certificación Académica personal extendida por el Centro donde realizó esos estudios.
- Si se está en posesión del Título de Graduado Escolar, se entregará una fotocopia compulsada de éste, y si todavía no ha sido expedido, se sustituirá por Certificación Académica donde conste su propuesta, o en su defecto, la certificación original del Centro donde cursó sus estudios, en la que conste que ha sido propuesto para la obtención del mencionado título, sancionada con el Vº Bº y sello de la Inspección.
- Si procede de estudios de Educación Secundaria de Adultos (ESA) deberán presentar informe de evaluación individualizado expedido por el Centro, en el que consten los módulos superados de estas enseñanzas.

La titulación que se obtiene al finalizar los estudios es el Título de Graduado en Educación Secundaria, y con él se puede acceder a los Ciclos Formativos de Grado Medio y al Bachillerato.

1.8.4. OTRAS POSIBILIDADES DE FORMACIÓN.

Además de la oferta formativa que ofrece el Ministerio de Educación y Ciencia, las personas que estén interesadas en continuar o ampliar su formación de un modo no académico, también pueden tener acceso, en función de la Comunidad Autónoma a la que pertenezcan una serie de opciones formativas que cada gobierno autónomo ofrece a las personas que buscan empleo o mejorar el puesto en el que se encuentran actualmente. En el caso de la Comunidad Autónoma de Andalucía, señalaremos las siguientes opciones:

1.8.4.1. LA FORMACIÓN PROFESIONAL OCUPACIONAL

En la Comunidad Autónoma Andaluza fue aprobada la Ley de Creación del Servicio Andaluz de Empleo por unanimidad de todos los grupos parlamentarios en el Pleno del Parlamento de Andalucía el 27 de noviembre de 2002. A través de esta ley se crea la Dirección General de Formación para el Empleo, la cual regula

La Formación Profesional Ocupacional ha sido reformada y así lo recoge el Real Decreto regulador del Plan de Formación e Inserción Profesional (Plan FIP, 1993) en su Art.18: "Certificados de Profesionalidad". Se trata de una de las posibles salidas formativas para los alumnos y alumnas que no alcanzan los objetivos de la Educación Secundaria Obligatoria.

La Formación Profesional Ocupacional es la modalidad formativa que trata de proporcionar cualificación profesional para todas las personas que quieren incorporarse al mundo laboral o que encontrándose en él, pretenden mantenerse en el mismo a través de la reconversión, actualización, reciclaje o especialización profesional.

En cuanto al colectivo al que se dirige esta formación hemos de señalar que se trata de todas aquellas personas que quieren incorporarse al mundo laboral, es decir personas *desempleadas*; y aquellas personas que estando en el mundo laboral pretenden mantenerse en él, es decir, personas *ocupadas*. Cuando hablamos de Formación Profesional Ocupacional para personas trabajadoras / ocupadas estamos refiriéndonos a ella como Formación Continua.

Entre otras **características** de la Formación Profesional Ocupacional podemos citar:

- Su finalidad es formar para una ocupación o para un puesto de trabajo.
- Los objetivos y contenidos se infieren del análisis de las ocupaciones.
- Responden a las necesidades del mercado laboral.
- Se planifica a partir de investigaciones que recogen información sobre necesidades y evolución de las ocupaciones (Ej.: el observatorio del comportamiento de las ocupaciones, estudios sectoriales, etc.)
- Los planes cambian con cierta agilidad.
- La metodología utilizada incide sobre la aplicación práctica del conocimiento.
- Organizativamente es flexible en cuanto a duración de las acciones formativas, ubicación, medios, etc.

La oferta de Formación Profesional Ocupacional de la Junta de Andalucía es publicada en forma de listados de nuevos cursos cada día 1-3 y 15-17 de cada mes. El curso se solicita en la entidad que se encarga de impartirlo, ya sea de carácter público o privado. Habitualmente los documentos que son necesarios presentar junto con la solicitud son:

- DNI original y fotocopia.
- Tarjeta de demandante de empleo (SAE), original y fotocopia.
- Acreditación del nivel educativo, original y fotocopia.

Para consultar los listados de cursos existen varios recursos, entre los que destacamos los siguientes:

- Oficinas del SAE.
- Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico,
- Área de Juventud del Ayuntamiento de Málaga,
- Centros de Promoción de Empleo.
- Internet.

<http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/sae/indexpadre.asp>.

Una vez abierta la página nos dirigiremos al enlace de **Formación para el Empleo**, que nos lleva a la página web de la Dirección General de la Formación para el Empleo; una vez allí, pulsaremos sobre el enlace de **Oferta de cursos**,

que nos lleva a una página en la que debemos seleccionar la provincia de en la que estemos interesados/as en hacer el curso –Málaga en este caso-; de este modo tendremos los cursos publicados actualmente. Si queremos obtener información de algún curso en concreto, o de alguna fecha, podemos seleccionarlo pinchando en **Búsqueda avanzada**.

- A) Programa de Formación Profesional Ocupacional vinculado a compromisos de contratación.
- Cuyo objetivo es el de promover la inserción laboral de personas desempleadas, facilitando su adecuación a las necesidades concretas del mercado de trabajo.
 - Se encuentra dirigido a personas desempleadas en general.
- B) Programa de Formación Profesional Ocupacional para personas ocupadas en pequeñas y medianas empresas y empresas de economía social.
- Cuyo objetivo es el de favorecer la cualificación del personal de las pequeñas y medianas empresas, para adaptarse a los cambios tecnológicos, con el fin de mantener la estabilidad en el empleo y ampliar la actividad de crecimiento del mismo.
 - Se encuentra dirigido a trabajadores y trabajadoras de Pymes, empresas de economía social y personas autónomas.
- C) Programa de Formación Profesional Ocupacional dirigido a jóvenes desempleados.
- Cuyo objetivo es el de promover la formación de jóvenes desempleados con escasa cualificación profesional o que, teniendo formación superior, carezcan de experiencia profesional.
 - Dirigido a jóvenes desempleados y desempleadas menores de 30 años de edad preferentemente.
- D) Programa de Formación Profesional Ocupacional dirigido a mujeres.
- Cuyo objeto es el de facilitar la incorporación al mercado de trabajo de mujeres desempleadas.
 - Dirigido a mujeres con escasa cualificación profesional, mujeres que hayan interrumpido su actividad laboral y necesiten una nueva cualificación para poder integrarse en el mercado de trabajo.

- E) Programa de Formación Profesional Ocupacional dirigido a personas con discapacidades y otros colectivos de con especial dificultad de inserción laboral.
- Su objetivo es promover la formación y cualificación de colectivos desempleados con especiales dificultades para la integración laboral, con el fin de situarlas en condiciones de acceso al mercado de trabajo.
 - Por tanto se encuentra dirigido a personas discapacitadas o a personas con especiales dificultades de inserción sociolaboral.
- F) Programa de Formación Profesional Ocupacional en especialidades demandadas prioritariamente por el mercado de trabajo.
- Su objetivo prioritario es el de promover la formación en ocupaciones con mayores posibilidades de empleo y atender las demandas de cualificación en ámbitos locales.
 - Se dirige principalmente a personas desempleadas en general, así como específicamente desempleados/as eventuales agrarios.
- G) Programas de Formación Profesional Ocupacional en actividades relacionadas con los nuevos yacimientos de empleo y con profesiones y actividades económicas emergentes.
- El principal objetivo de estos programas es el de ofrecer la adecuada cualificación requerida por actividades relacionadas con los Nuevos Yacimientos de Empleo y nuevas profesiones, incluidas las vinculadas al medio ambiente.
 - Se encuentran dirigidos a las personas desempleados en general.
- H) Acciones para la mejora de la Formación Profesional Ocupacional.
- Su objeto es promover acciones que mejoren la calidad y la dotación de nuevos instrumentos de gestión de la formación profesional ocupacional.
 - Se encuentra dirigido a formadores y formadoras de formación profesional ocupacional, así como a gestores y gestoras de la formación.

1.8.4.2. ESCUELAS TALLER Y CASAS DE OFICIOS

Las Escuelas Taller y las Casas de Oficios son centros de trabajo y formación en los que los/as jóvenes desempleados/as reciben Formación Profesional Ocupacional en alternancia con la práctica profesional (trabajo en situación real), con el fin de que a su

término se encuentren capacitados/as para el desempeño adecuado del oficio aprendido y sea más fácil su acceso al mundo laboral.

Las **ESCUELAS TALLER** son unidades de carácter temporal en las que el aprendizaje y la cualificación se alternan con un trabajo productivo, en actividades relacionadas con la recuperación o promoción del patrimonio artístico, histórico, cultural o natural, con rehabilitación de entornos urbanos o el medio ambiente, etc.

Su duración es de entre uno y dos años (máximo dos años), los 6 primeros meses se les concede una beca de formación, la cual es de Formación compensatoria y de aprendizaje de oficio. Está dirigido a personas con edades comprendidas entre los 16 y los 25 años, y sin experiencia laboral.

En la primera, de seis meses, los alumnos y alumnas reciben formación profesional teórico-práctica, así como los conocimientos necesarios para evitar los riesgos laborales en el trabajo. Durante este período reciben una ayuda económica en concepto de beca de formación. En la segunda, de entre seis y dieciocho meses, los alumnos y alumnas trabajadores/as suscriben un contrato de trabajo para la formación con la entidad promotora, por el que reciben un salario, realizan un trabajo de utilidad pública y social y continúan con el proceso formativo iniciado en la primera parte.

Van dirigidas a jóvenes desempleados y desempleadas menores de 25 años que cumplan los requisitos para formalizar un contrato para la formación.

Las **CASAS DE OFICIOS** se configuran como centros de aprendizaje y de Animación del Empleo Juvenil de carácter temporal, con implantación principalmente en los núcleos urbanos en los que se registra y concentra el mayor número de jóvenes en paro.

El aprendizaje y la cualificación se alternan con un trabajo productivo en actividades relacionadas con el mantenimiento y cuidado de entornos urbanos o del medio ambiente, con la mejora en las condiciones de vida de los pueblos y las ciudades a través de la dotación de servicios sociales y comunitarios, así como con cualquier otra actividad relacionada con su entorno, que permita su inserción laboral,

recuperando al mismo tiempo oficios artesanales o tradicionales, preferentemente mediante la incorporación de nuevas tecnologías.

Tienen una duración de un año y constan de dos etapas. En la primera, de SEIS meses, los alumnos y las alumnas reciben formación profesional teórico práctica, así como los conocimientos necesarios para evitar los riesgos laborales en el trabajo. Durante este período reciben una ayuda económica en concepto de beca de formación. En la segunda, de SEIS meses, los alumnos y alumnas trabajadores suscriben un contrato de trabajo con la entidad promotora, por el que reciben un salario; realizan un trabajo de utilidad pública y social y continúan con el proceso formativo iniciado en la primera parte.

Las Casas de Oficios van dirigidas a jóvenes desempleados y desempleadas menores de 25 años que cumplan los requisitos para formalizar un contrato para la formación.

1.8.4.3. TALLERES DE EMPLEO

Los Talleres de Empleo están incluidos dentro de las medidas de apoyo a la creación de empleo y se configuran como un Programa Mixto de Empleo y Formación dirigido a personas desempleadas de veinticinco o más años. Los trabajadores y trabajadoras participantes adquieren formación profesional y práctica laboral mediante la realización de obras o servicios de utilidad pública o interés social relacionados con nuevos yacimientos de empleo, posibilitando su posterior inserción laboral tanto por cuenta ajena como mediante la creación de proyectos empresariales o de economía social.

Los Talleres de Empleo tienen una duración mínima de 6 meses y máxima de un año. Una vez transcurrido el plazo concreto de duración previsto en la resolución aprobatoria del proyecto, se entiende finalizado el Taller de Empleo, por lo que los contratos celebrados nunca pueden sobrepasar el tiempo máximo de duración del proyecto.

1.8.4.4. E-LEARNING

Este tipo de enseñanza no se encuentra enmarcada dentro de ninguna opción formativa de la Junta de Andalucía, sino que se trata de una nueva tendencia que se está encontrando en la actualidad gracias al auge de las nuevas tecnologías de la información. Gracias a sus características es se trata de una muy buena metodología para la Formación Continua, pero no se ha de descartar para el resto de enseñanzas anteriormente comentadas. En principio y dado su carácter innovador, está siendo empleado principalmente por entidades privadas dedicadas a la formación; no obstante, no queremos dejarla a un lado y hemos incluido brevemente en el presente manual algunos datos relacionados con ella.

Podemos definir al e-learning o Formación Online como aquel proceso de formación que, uniendo un determinado tipo de metodología, contenidos y tecnología, que es desarrollado sin la coincidencia en tiempo y espacio de formadores/as y participantes, permitiendo la interacción entre ellos y ellas de una forma sincronía (tiempo real) o asíncrona (auto-administración).

No debemos confundir este tipo de aprendizaje con el autoaprendizaje con o sin apoyo de e-mail que equivale al aprendizaje a distancia pero no online, a pesar de que compartan características similares.

El e-learning combina de un modo peculiar metodología, contenidos y tecnología, confiriéndole las siguientes características definitorias y distintivas:

- A distancia pero en grupo. Este tipo de formación compagina el estudio individual y la comunicación con el formador, como cualquier formación a distancia, pero además permite la interacción entre participantes, ofreciendo la posibilidad de que se den discusiones, resolución conjunta de casos, decisiones consensuadas, etc., al permitir la interactividad con los propios compañeros a través de herramientas de comunicación conjunta como son: chats, foros, clases virtuales, tablonas, e-mails..., ofreciendo oportunidades únicas de construcción colaborativa del conocimiento.

- Adaptable a la situación de cada alumno/a. El e-learning provee un entorno de aprendizaje flexible y abarcativo donde es el/la propio/a alumno/a el/la que administra los tiempos y lugares de estudio –casa, oficina, cybercafe, biblioteca, etc.-. No existen horarios rígidos, aulas o desplazamientos a centros de estudio.
- Formador/a como facilitador/a del aprendizaje. El propio sistema y metodología de aprendizaje favorece que la figura del/a formador/a sea dinámica y activa, fomentando que se convierta en un participante más de las herramientas colaborativas, dando a conocer y facilitando materiales, enlaces a páginas web, referencias, etc. Adecuadas para la evolución del alumnado en cada momento con objeto de hacer ver a los/as alumnos/as el carácter cambiante de la información y contenidos de cada disciplina a lo largo del tiempo. El/la formador/a es una fuente de conocimiento, animación y estímulo que marca el ritmo, reforzando actitudes estimulando la curiosidad y la participación en general.
- El/la alumno/a, por tanto, también abandona su papel de espectador/a pasivo/a pasando a convertirse en el/la protagonista de su propio proceso de aprendizaje, participando a través de las herramientas colaborativas, dando a conocer/compartir sus puntos de vista, vivencias, conocimientos y otras referencias tanto a sus compañeros/as como a la persona encargada de la formación. La metodología dinámica utilizada no lo deja pasivo, sino en una retroalimentación constante de contenidos e ideas.
- El temario es más interdisciplinario e integrado, con vínculos constantes entre teoría y práctica, fomentando el interés del alumnado por la formación día a día, y permitiendo explorar la información desde distintos puntos de vista, haciendo un aprendizaje más completo, flexible y personal.
- Integración de medios. Se utiliza información contenida en distintos soportes que utilizan distintos sistemas de símbolos para ganar riqueza expresiva como: textos, gráficos e imágenes, sonidos, música, vídeo y animaciones en algunos casos.

Este tipo de formación está siendo muy utilizada en la actualidad por las empresas que, cada vez aprovechan más las ventaja competitivas que ofrece Internet,

centrando sus estrategias de capacitación y entrenamiento online, lo cual genera ahorros importantes en sus costos y les ofrece grandes ventajas en comodidad a los/as usuarios/as finales.

MÓDULO 2

DESCRIPCIÓN DE COLECTIVOS



2. DESCRIPCIÓN DE LOS COLECTIVOS

2.1. DESEMPELADOS Y DESEMPLEADAS MAYORES DE 40 AÑOS

Las progresivas reconversiones industriales, el nacimiento y utilización de las nuevas tecnologías, y la desaparición y emergencia de distintas actividades económicas, han dado lugar a unas especiales dificultades para incorporación sociolaboral de un elevado número de personas mayores de 40 años.

Por lo general, el perfil de los/las clientes de programas de orientación que encontramos es:

- Según los motivos directos de su situación:
 - Ha tenido lugar un cierre de su empresa, un despido colectivo o un reajuste de plantilla (cambios en la empresa, nueva estructuración de departamentos, etc).
 - Es una persona que ha tenido un negocio propio y lo ha cerrado.
- Características más comunes:

- Psicosociales/Demográficas:

Personas que han cumplido 40 años, o incluso antes, con responsabilidades familiares, muchos de ellos están percibiendo prestaciones contributivas.

- Formativas-Laborales:

En cuanto a la formación pueden darse dos casos:

- Personas con una formación obsoleta y falta de adecuación al mercado.
- Desconocimiento de las nuevas tecnologías.
- Personas que han tenido tiempo de reciclarse y aún así no encuentran trabajo.

En cuanto a la experiencia laboral:

- Suelen tener una experiencia profesional amplia.
- Puede ser muy específica o en sectores en declive.

- Socioeconómicas

- Grupo menos afectado por la pobreza.
- Entorno habitacional estable.
- Posible tensiones y conflictos familiares derivados de la situación.

- Actitudinales-psicológicas

- Escepticismo ante la utilidad de la orientación laboral.
- Motivación elevada por encontrar trabajo.
- Indefensión aprendida, creen que ya no hay nada que puedan hacer para encontrar un empleo, y en muchas ocasiones ya han realizado varios intentos.
- Poca aceptación de las condiciones laborales del mercado (tipos de contratos, salario, horarios,...): expectativas poco realistas.
- Sensación de fracaso y frustración.
- Ocasionalmente actitud defensiva.
- Posible bajo estado de ánimo.
- Percepción ajustada de su capacidades.

- Al no haber buscado trabajo en mucho tiempo:

- Desconocimiento de los recursos existentes relacionados con la búsqueda de empleo.
- Desconocimiento de itinerarios/opciones formativos.
- Necesidad de redefinir su Objetivo Profesional para ajustarse a la demanda del mercado actual.
- Desconocimiento de las herramientas básicas de búsqueda de empleo.

La posible solución a todas estas cuestiones planteadas pasaría por la realización de un proceso de “reincorporación laboral” en donde habrían de tenerse en cuenta aspectos como el análisis del mercado actual y conocimiento de los recursos existentes, la redefinición del Objetivo Profesional, el reciclaje de conocimientos y experiencia, la aceptación de las nuevas condiciones del mercado, y la realización de una búsqueda activa de empleo con el dominio de todas su técnicas y herramientas.

También se revelan como posibles salidas el autoempleo y el teletrabajo.

Pero todo este esfuerzo no dará ningún fruto si la sociedad continúa considerando a las personas mayores de 40 años como menos capaces/competentes profesionalmente, y si muchos empresarios/as continúan acogiéndose de forma indiscriminada a los contratos de formación y en prácticas, donde obtienen mayor beneficio del colectivo de jóvenes que buscan su primer empleo.

2.2. PERSONAS EN FASE DE REINserCIÓN POR TOXICOMANÍAS¹

Las causas de haberse iniciado en el consumo de drogas una personas pueden se múltiples y variar según cada caso individual. Existen varios modelos interpretativos de este hecho como son el Jurídico Represivo y Médicosanitarista, el Psicosocial, el Sociocultural, el Geopolítico Estructural y el Biopsicosocial.

Nosotros vamos a tomar el enfoque de éste último, tanto para dar una explicación al fenómeno de las drogodependencias, como para describir al grupo de personas que han padecido o padecen esta situación.

Según el modelo **Biopsicosocial**, las causas del consumo de drogas vendrían determinadas por:

- sus efectos farmacológicos.
- las características de personalidad del consumidor/a.
- el medio socioambiental en el que se produce el consumo.

Desde esta perspectiva, no se considera responsable a la persona con problemas adictivos, procediendo así a una desculpabilización de la misma. El trastorno adictivo sería resultado de factores de índole biopsicosocial que la persona no ha podido controlar, pero sí tiene la responsabilidad y capacidad de aportar soluciones y tomar parte activa en el proceso de cambio.

Según una investigación realizada por miembros de la Red Araña, Tejido de Entidades Sociales por el Empleo, en la que se toman como muestra 66 programas diseñados y puestos en práctica para trabajar en el objetivo de la incorporación sociolaboral de drogodependientes y exdrogodependientes, el perfil habitual de las personas usuarias de programas de incorporación sociolaboral, atendiendo a los grupos de variables psicosociales, psicosanitarias y relacionadas con el empleo y la formación, suele ser²:

¹ Idea extraída de PEREA ESCALANTE, O. (2003): *Buenas Prácticas en Incorporación Sociolaboral de Drogodependientes*. Red Araña, Tejido de Entidades Sociales por el Empleo. Madrid.

² Ibid, Pp 121-132.

Ámbito psicosocial

- *Género*: en el 98,5% de los programas son varones frente a 1,5% de mujeres.
- *Edad*: en un 72,3% de las entidades tienen una edad entre 25 y 34 años; 20% entre 35 y 44; y en 7,7% es menor de 25 años.
- *Nacionalidad*: españoles en su mayoría.
- *Problemas legales*: en el 67% de entidades estudiadas, el perfil habitual de usuarios/as ha tenido o tiene incidencias con la justicia.
- *Convivencia*: casi las tres cuartas partes residen en el domicilio familiar de origen y casi un 10% en calle o albergues.
- *Prestaciones económicas*: una cuarta parte percibe prestaciones no contributivas por minusvalía o son perceptores de RMI.

Ámbito psicosanitario

- En el 39,6% de las organizaciones, el perfil habitual de usuario/a tiene el *VIH*.
- En 4% de las mismas, padecen alguna *discapacidad física*.
- En 16,8% alguna *discapacidad psíquica*.
- El usuario/a es *policonsumidor/a* en un 47,8% de entidades.
- Consumidor/a de *opiáceos* en un 29,6%.
- Consumidores/as de *cocaína* en un 14,8%.
- *Otras sustancias* son consumidas en un 6,1%.
- En un 48,6% el usuario/a proviene de un *programa de mantenimiento de metadona*.
- En otro 48,6% procede o se encuentra *libre de drogas*.
- En cuanto al tiempo de consumo, el perfil más habitual de los usuarios/as es el de una persona que estuvo consumiendo entre 7 y 9 años, siendo así en el 38,5% de entidades. En un 18% de los casos, el usuario/a fue consumidor durante más de 10 años.

Ámbito formativo y laboral

El nivel formativo suele ser muy bajo:

- En el 48% de las organizaciones el perfil habitual de usuarios/as sólo cuenta con el certificado escolar.
- En un 28,8% tiene EGB/ESO.
- En un 21,6% no cuentan con estudios de ningún tipo.
- En un 0,8% han finalizado BUP, COU o Formación Profesional.
- En cuanto a la formación complementaria, en un 73% no la poseen frente a un 27% en que sí.

La experiencia laboral acumulada no presenta grandes diferencias entre un grupo y otro dentro del colectivo, aunque éste parece mostrar una tendencia común a que el tiempo de experiencia profesional no sea muy alto (entre sin y cuatro años de experiencia mayoritariamente).

Si atendemos la variable de *cuánto tiempo han estado en desempleo*, tampoco es fácil llegar a una conclusión definitiva. De nuevo oscilamos entre períodos de menos de un año y cuatro años sin trabajar. Aunque sí parece ser una constante el hecho de que antes de entrar a formar parte de los programas de incorporación sociolaboral, los usuarios/as se encontraban en situación de desempleo, menos en un 1,5% de las entidades entrevistadas, las cuales afirman que el perfil de la persona usuaria habitual tenía empleo.

Es de destacar el hecho de que la *actividad laboral* desarrollada por los usuarios/as antes comenzar el programa suele ser relacionada con la *construcción* en un 41,9% de organizaciones, con el *sector servicios* en un 29,5%, y en porcentajes menores con la *agricultura* y la *industria*.

Factores Actitudinales

- Suele haber alto grado de motivación por formarse y buscar empleo.
- pero persisten algunas dificultades en su autoestima, inseguridades relacionadas con sus problemas de salud, su pasado, edad, lagunas en la experiencia, y miedo a tener dinero y volver a consumir.
- sienten rechazo.
- en su mayoría no tienen hábitos de ocio.

- más del 50% declara tener dificultades para relacionarse socialmente fuera del mundo de la droga.
- autoestima y auto percepción afectadas (problemas dentadura, económicos, ...).

Con toda esta información podemos definir el perfil general habitual de los usuarios/as de los programas de incorporación sociolaboral, aunque no sin antes señalar que nos hayamos ante una descripción orientativa, ya que nos encontramos ante un colectivo muy heterogéneo, que continúa evolucionando en sus características debido a los diferentes tipos y modalidades de consumo que están surgiendo en los últimos años. Dicho perfil es:

- Varón.
- Español.
- De 25 a 35 años.
- Con problemas legales.
- Con el VIH.
- Policonsumidor.
- Que proviene de un programa libre de drogas o de mantenimiento de metadona.
- Con un tiempo medio de consumo de drogas alto (4 a 6 años).
- Con un nivel educativo bajo, certificado escolar y sin formación complementaria.
- Con poca experiencia laboral.
- Que se encontraba en situación de desempleo antes de entrar en el programa.
- Cuya profesión estaba relacionada con el mundo de la construcción u hostelería.
- Con dificultades de inseguridad y autoestima.
- Con dificultades para relaciones interpersonales fuera del ámbito de las drogas.

Como comentábamos anteriormente, este perfil está sufriendo una evolución determinada por:

- La estabilización del número de personas consumidoras de heroína.
- Aumento del número de jóvenes consumidores de drogas de síntesis.
- Personas con problemas de abuso de alcohol (destacando a las mujeres como nuevas consumidoras en general).
- Consumidores/as de cocaína, con un perfil psicosocial, psicosanitario y formativo-laboral muy diferente del consumidor tradicional de drogas.

Este nuevo perfil de usuario va a necesitar una metodología de intervención sociolaboral diferente, puesto que partimos de características muy distintas.

2.3. PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA, PSÍQUICA O SENSORIAL

En general, suele haber una confusión de conceptos entre la utilización de los términos Deficiencia, Discapacidad y Minusvalía.

Comenzaremos definiendo cada uno de los mismos, según la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIDDDM-2) de la OMS:

DEFICIENCIA. Se define como la *“pérdida o anormalidad, permanente o temporal, de una estructura o función psicológica, fisiológica o anatómica”*.

Está relacionado con problemas en la función o estructura del cuerpo. Incluye la existencia de una anomalía, defecto o pérdida de una extremidad, órgano, estructura corporal, o un defecto en un sistema funcional o mecanismo del cuerpo.

A nivel de su magnitud puede ser Leve(5-24%); Moderada(25-49%); Severa(50-95%); Completa(96-100%).

DISCAPACIDAD. Se refiere a *“toda restricción o ausencia, debida a una deficiencia, de la capacidad de realizar una actividad en la forma, o dentro del margen considerado normal para el ser humano”*.

Puede ser temporal o permanente, reversible o irreversible. Es una limitación del rendimiento funcional, consecuencia de una deficiencia, que se manifiesta en la vida cotidiana. Tiene que ver por tanto con las actividades del individuo.

Es importante que nos quede claro que la persona **no es** discapacitada, sino que tiene una discapacidad. Pueden ser físicas, psíquicas y sensoriales:

Discapacidades físicas. Pueden ser amputaciones, malformaciones, parálisis, pérdidas de movilidad o enfermedades crónicas.

Discapacidades psíquicas. Afecta a personas con deterioro o trastornos mentales en la capacidad de adaptación conductual. Maduración más lenta, dificultad de aprendizaje, problemas de adaptación. Puede ser cambiante, es susceptible de modificación y tratamiento,

Discapacidades sensoriales. Auditiva, visual o de lenguaje.

La Organización Mundial de la Salud (O.M.S.) define la deficiencia mental como *"un funcionamiento intelectual inferior al término medio, con perturbaciones en el aprendizaje, maduración y ajuste social, constituyendo un estado en el cual el desarrollo de la mente es incompleto o se detiene"³.*

MINUSVALIA. Es *"la situación desventajosa en que se encuentra una persona determinada, como consecuencia de una deficiencia o discapacidad que limita, o impide, el cumplimiento de una función que es normal para esa persona, según la edad, el sexo y los factores sociales y culturales"*.

Puede ser: de orientación; de independencia física; de movilidad; de ocupación; de integración social.

Podemos concluir resaltando que la deficiencia tiene que ver con la repercusión de la enfermedad en el órgano o su función, la discapacidad es la repercusión que se da en la persona, y la minusvalía es la que tiene que ver con la relación de las persona y su entorno.

Pasemos a definir el perfil más usual dentro de este colectivo:

Características Psicosociales:

- Tasas de inserción laboral netamente inferiores a las del conjunto de la población, especialmente en mujeres.
- Acceso al mercado laboral a través del empleo protegido (Centros Especiales de Empleo) mayoritariamente.
- Suelen desempeñar actividades poco cualificadas y mal retribuidas
- Prejuicios de los empleadores/as frente a las personas discapacitadas, por motivos de productividad e incluso de imagen.

Características formativas, laborales y actitudinales:

- Falta de formación.
- Escasa o nula experiencia profesional.
- Escaso o nulo interés ante el empleo, por la poca rentabilidad que ofrece a menudo trabajar (salario igual o inferior a pensión).
- Desconocimiento de recursos.
- Problemas de autoestima, motivación, extraversión
- Falta de determinadas habilidades.
- Sobreprotección familiar, o no aceptación de la minusvalía por parte de la misma.
- Escasa o nula red social.

³ Web oficial de la O.M.S.: www.who.int/es/

2.4. PERSONAS INMIGRANTES

En los últimos años, España ha recibido a un gran número de personas extranjeras que han llegado con la intención de integrarse en el mercado laboral. Como colectivo, presentan el siguiente perfil:

Características actuales de la inmigración en España

- Diversidad de países de origen (Marruecos, Nigeria, Argentina, Perú, Países del Este, Etc).
- Aumenta el número de mujeres que emigra.
- Aumentan las diferencias en cuanto entre inmigrantes debido a sus diferentes procedencias: idioma, formación, experiencia, cultura, etc.

La inmigración se caracteriza por su concentración en determinadas actividades laborales no cubiertas por españoles. Existen diferentes grados de inserción en el mercado de trabajo de los/las inmigrantes: pueden estar asentados/as, en una situación precaria o indocumentados.

Distribución de los trabajadores Inmigrantes en el Mercado Laboral Español

Las condiciones laborales de las personas inmigrantes se caracteriza por:

- Inestabilidad.
- Bajos Salarios.
- Desregularización.
- Baja cualificación.

La principales áreas de actividad son:

- Agricultura (33%).
- Servicio Doméstico (23%).
- Hostelería (16%).
- Construcción (15%).

Los/las inmigrantes cuya situación legal no está regularizada:

- Venta ambulante y comercio (27%).
- Servicio doméstico (23%).
- Hostelería (16%).
- Construcción (15%).

Los salarios que perciben las personas inmigrantes suelen ser inferiores a los cobrados por los/las españoles/as, y los horarios más prolongados, sobre todo en los sectores agrícola y servicio doméstico.

La mejor remuneración se recibe en sectores como la construcción o el comercio.

Las Características principales que impulsan una metodología de intervención adaptada con esta población son:

- *Factores de tipo interno*

Directamente relacionado con el grado de empleabilidad, muchos de estos factores pueden ser modificables:

- Falta de dominio del idioma y de las claves culturales.
- Expectativas desajustadas sobre la realidad laboral.
- Desconocimiento de recursos.
- Desconocimiento de las técnicas de búsqueda activa de empleo adecuadas al mercado laboral del país.
- Dificultad en el trasbase de experiencia profesional de un país a otro.
- Urgencia por encontrar un puesto de trabajo.
- Desconocimiento del funcionamiento de las instituciones.
- La movilidad del colectivo.
- Dificultades para poder optar a la recualificación profesional.
- Autopercepción negativa relacionada con la capacidad para desempeñar determinados puestos de trabajo.
- Necesidad de ocultar elementos culturales externos.

Principales Obstáculos que dificultan el Acceso al Mercado de Trabajo

- *Factores de tipo externo*
 - Espacio que se le asigna en el mercado laboral.
 - Dificultades y trabas para la normalización legal.
 - Procesos y actitudes discriminatorios.
 - Situación de la vivienda.
 - Situación legal.
 - Homologación de títulos.

2.5. MUJERES EN NÚCLEOS RURALES⁴

Dificultan la liberación de las mujeres de las cargas familiares e impiden su acceso a la formación y al mercado de trabajo. La consideración o no de la mujer como un colectivo en situación de riesgo de exclusión social constituye un tema de debate que suscita diferentes opiniones.

Si bien el hecho biológico de ser mujer no constituye en sí la conformación de un colectivo en riesgo, no podemos negar que determinados constructos socioculturales acarrearán una serie de dificultades para las mismas que las coloca en una situación, cuando menos, de desventaja.

En desgraciadas ocasiones, otra serie de circunstancias y factores, como el haber sido víctima de violencia doméstica, la pertenencia a determinadas etnias y/o religiones, el haber estado apartadas del mundo laboral durante un largo período de tiempo, etc, llegan a convertir a diferentes grupos de mujeres en colectivos en riesgo de exclusión social.

Esta circunstancia se da, de hecho, en las mujeres habitantes de los medios rurales, quienes suman a las dificultades acaecidas por el hecho de pertenecer al género femenino, las propias de vivir en un hábitat como el rural, donde las oportunidades de empleo y las tendencias de cambio cultural y social muestran mayor resistencia. Es este un grupo afectado seriamente por problemas como la marginación, discriminación, segregación e invisibilidad.

Comenzaremos describiendo los factores que influyen en la especial dificultad de incorporación sociolaboral de gran número de mujeres, por el sólo hecho de serlo, para continuar definiendo la situación específica que se añade a las mujeres habitantes del medio rural.

Estos factores son: género, apoyo social, Objetivo profesional, urgencia económica, autoestima y autoconcepto.

⁴ Idea extraída de ENGUÍDANOS WEYLER, M., SEVILLA ANDRADA, M. y AA. (2000): *Guía de Desarrollo Rural. Mujeres en el Desarrollo Rural*. Junta de Andalucía. Consejería de Agricultura y Pesca. Empresa Pública para el Desarrollo Agrario y Pesquero de Andalucía, S.A. Jaén.

En cuanto al medio rural, los problemas derivados del aislamiento, la falta de infraestructuras, la poca accesibilidad a servicios, etc., afectan a todas las personas que vivan en dicho medio, pero de especial manera a las mujeres.

Los principales obstáculos a que han de enfrentarse son:

- Limitado acceso a la Educación y a la Formación Continua, que dificulta aún más el empoderamiento de las mujeres rurales y su integración al mercado laboral.

Entendemos por empoderamiento el proceso de acceso a los recursos y desarrollo de las capacidades personales para poder participar activamente en modelar la vida propia y la de su comunidad en términos económicos, sociales y políticos. Está muy relacionado con la capacitación.

- Escaso acceso a servicios y transportes. La menor disponibilidad de transporte ya sea público o privado, conlleva la dificultad de acceso a otros servicios. Del mismo modo, la participación en las actividades locales queda limitada.
- La Cultura Rural. Existen importantes limitaciones relacionadas con los valores y las percepciones de los roles de la mujer en la sociedad rural. En el mundo rural continúan predominando valores tradicionales que asignan a las mujeres el ámbito doméstico, y a los hombres la esfera pública.
- La baja tasa de actividad. Aunque la Comunidad Andaluza es una de las regiones europeas que más porcentaje de la población activa tiene dedicada a la agricultura, en los años, la evolución ha sido decreciente, reduciéndose el porcentaje de población activa agraria.

Hemos de aclarar que al utilizar la denominación de "Mujeres Rurales", no nos referimos sólo a las mujeres que trabajan en el sector agrario o son esposas de agricultores, sino que englobamos a todas las mujeres que viven en las áreas rurales,

conformando un grupo heterogéneo , respecto a sus actividades ocupacionales y sus distintas problemáticas.

El grupo social integrado por las mujeres rurales es poco conocido en términos estadísticos en nuestro país, lo que también ocurre con otros grupos de mujeres.

Esto se debe a dos causas principalmente:

- La participación de muchas mujeres en la economía sumergida.
- Su figuración en las estadísticas como "cónyuge" o "ayuda familiar".

Las estadísticas oficiales recogen los que llamamos *trabajo monetarizado*, pero no el "trabajo económico" que genera ingresos, ni el "trabajo útil", necesario a las unidades de producción o de consumo.

La actividad de la mujer, en general, y especialmente la de la mujer rural, está inmersa en trabajos *no monetarizados*, como ayudas familiares en explotaciones agrarias, y trabajos relacionados con el hogar y el mantenimiento de la familia, siendo catalogadas estas actividades como "no productivas".

De este modo, el considerable tiempo y esfuerzo a actividades económicas que aportan las mujeres, no están recogidos en las estadísticas oficiales, por lo que queda invisible para el conjunto de la sociedad, y consecuentemente, para la regulación laboral. Esta situación ha venido a dar nombre al concepto de **Invisibilidad**.

Pasemos a describir las características de las mujeres rurales según su formación, experiencia y cualificación laboral y modo de vida que desarrollan.

Formativas

Se ha experimentado un gran cambio respecto al nivel cultural de las mujeres rurales:

- Las jóvenes demandan más educación y están mejor formadas.
- Ruptura generacional entre las mujeres jóvenes y las de mediana edad.

- Suelen desarrollar mayoritariamente estudios considerados como “femeninos” y relacionados con sus roles de género, como: Magisterio, Hostelería, Administrativo, Peluquería, etc.

Laborales

- La tasa de desempleo de las mujeres rurales generalmente es más alta que la de las mujeres urbanas, y mucho más elevada que la de los hombres del medio rural.
- Necesidad de migrar, aunque sea a zonas próximas, para satisfacer sus expectativas laborales, debido a la falta de alternativas a la actividad agraria, sector en el que, además, están infravaloradas.
- La agricultura emplea a gran sector de esta población de mujeres, pero en periodos muy estacionales (un tercio del tiempo de trabajo anual).
- Ocupan puestos de nula o muy escasa cualificación.
- La mayoría son contratadas a tiempo parcial y tienen trabajos poco estables y precarios.
- Otro gran número se incorporan en las denominadas “profesiones femeninas”, que resultan ser la prolongación de los roles tradicionalmente asignados a las mujeres, como cuidado de niños y mayores, sector servicios, etc.
- La industria es un sector poco copado por mujeres rurales.
- Siguen dedicándose a las tareas del hogar, siendo consideradas “inactivas laboralmente”.
- Como en el caso del resto de mujeres que trabajan fuera de casa, la mujer rural padece una sobrecarga de actividades y responsabilidades, ya que la jornada laboral aumenta, pero no se reducen las actividades domésticas.

Esta sobrecarga viene dada por el **Triple Rol** que desempeñan las mujeres:

1. *Trabajo Reproductivo.* Responsabilidades de la crianza y educación de los hijos, cuidado de ancianos y tareas domésticas. Este tipo de trabajo no está considerado como tal, ya que se asume como algo natural a la condición de ser mujer, con lo que no se valora.

2. *Trabajo Productivo.* Es el trabajo realizado por hombres y mujeres a cambio de dinero o productos. Incluye el trabajo realizado en sectores formales, informales o en empresas familiares.
3. *Participación Social.* Comprende actividades emprendidas por las mujeres en el ámbito de la comunidad. Suelen ser realizadas como un trabajo voluntario no remunerado durante el tiempo libre.

Por otra parte, este colectivo presenta otras dificultades muy características debido a su condición de habitantes del medio rural, como son:

Dificultad de acceso a la propiedad de las explotaciones (titularidad) y a los créditos

- En el reparto de herencias, sigue habiendo prioridad de los varones con respecto a las mujeres.
- Dificultad de las mujeres para acceder a créditos bancarios.

Falta de acceso a los Servicios e Infraestructuras

- Sobrecarga de responsabilidades debido a la falta de guarderías y residencias de Tercera Edad.
- Los servicios de transporte público son escasos y el vehículo familiar es utilizado prioritariamente por los miembros varones de la familia.

Todo ello, dificulta la liberación de las mujeres de las cargas familiares, e impiden su acceso a la formación y al mercado de trabajo.

Escasa participación de las mujeres en la toma de decisiones

Esta circunstancia se da en todos los ámbitos: empresas, sindicatos, cooperativas, administración pública, grupos de desarrollo rural, etc...

MÓDULO 3

MARCO TEÓRICO



3. MARCO TEÓRICO

Es importante definir el marco teórico del que partimos antes de continuar exponiendo las técnicas y método de trabajo que proponemos. Esto nos servirá para comprender el por qué de los mismos y de proponerlos como un modo efectivo de actuación a nuestro entender.

Los ejes de los que partimos hasta llegar a una intervención centrada en soluciones son:

Por un lado La **Teoría de la Comunicación Humana** (Watzlawick, Beavin y Jackson, 1967). Los conceptos que define son:

□ **Es imposible no comunicar.** En un sistema, todo comportamiento de un miembro tiene un valor de mensaje para los demás. Ejemplo: si no hablas al llegar a tu casa tras una dura jornada de trabajo, estás comunicando, a pesar de no poner nada de tu parte en una comunicación, que estás cansado/a y no tienes ganas de hablar.

En toda comunicación cabe distinguir entre aspectos de contenido (nivel digital) y relacionales (nivel analógico): El nivel digital se refiere al contenido semántico de la comunicación, mientras que el nivel analógico tiene que ver con cómo se ha de entender el mensaje. Por ejemplo, el mensaje de el/la técnico a el/la cliente "Tienes que responder a esta oferta de empleo", a un nivel digital refleja la intención del/la técnico de que el/la cliente conteste a una oferta, y a nivel analógico está transmitiendo un rol de experto en que le dice al/la cliente lo que tiene que hacer. Si dijera: "Qué te parece si envías tu Curriculum Vitae a esta oferta de empleo? El contenido a nivel digital sería el mismo, pero a nivel analógico transmite una relación de colaboración entre ambos.

La definición de una interacción está condicionada por la puntuación de las secuencias de la comunicación entre los participantes. Por ejemplo una persona exdrogodependiente, se siente acosada ante la vigilancia de su familia, por lo que rehuye de dar información acerca de sus actividades fuera de casa. Del mismo modo la familia interpreta que esta persona oculta información porque es posible que haya

vuelto a consumir, por lo que le vigilan aún más, consiguiendo que él/ella les evite aún más. La actuación (puntuación) de unos, refuerza el comportamiento (puntuación) del otro.

Toda relación es simétrica o complementaria, según se base en la igualdad o en la diferencia respectivamente. Cuando la interacción simétrica se instaura en una relación, entramos en una escalada simétrica. Cuando se repite sistemáticamente la interacción complementaria, se produce una complementariedad rígida. Por ejemplo si en una relación técnico-cliente, se produce una relación basada en la igualdad de conocimientos en todos los ámbitos, se producirá una escalada simétrica en la que cada vez que uno exponga su conocimiento sobre algo, el otro querrá exponer también sus argumentos sobre el mismo tema, para poder equipararse. Se producirá una competencia entre ambos, que no será productiva para avanzar en el trabajo. Si, de otro modo, se establece una relación de complementariedad o diferencia, en la que cada uno/a ejerce un rol, por ejemplo el/la técnico/a como experto/a y el/la cliente como persona que recibe información, y se hace rígido este modo de interacción, se dará lugar a una relación disfuncional en la que cada uno de ellos tendrá que adoptar siempre el mismo papel, no pudiendo expresar el/la técnico/a una duda, o pedir su opinión a el/la cliente, ni este/a último/a, podrá aportar su ideas a las tutorías.

De otro lado **La Teoría General de Sistemas** (von Bertalanffy, 1954) que postula:

Un sistema es un conjunto de elementos en **interacción dinámica** en el que el estado de cada elemento está determinado por el estado de cada uno de los demás que lo configuran. Ejemplos de sistemas: desde una célula hasta un determinado equipo de trabajo, un familia, etc

Un sistema es **cerrado** cuando no intercambia materia, energía y/o información con su entorno. No hay muchos sistemas cerrados en la naturaleza, dado que es difícil no estar en interacción dinámica con el entorno. La reacción química en un tubo de ensayo herméticamente sellado sería un caso de sistema (relativamente) cerrado.

Un sistema es **abierto** cuando intercambia materia, energía y/o información con su entorno. Por lo tanto este sistema es modificado por su entorno y, al mismo

tiempo, él lo modifica. Cualquier ser vivo es un sistema abierto, ya que intercambia energía, materia e información con su entorno. En el tema que nos ocupa, los sistemas más relevantes que vamos a tratar, serían la persona que se encuentra en un proceso de búsqueda de empleo y el mercado laboral, además del resto de sistemas que interactúan con ellos, como la familia, amigos, compañeros, etc.

Totalidad o no sumatividad: “El cambio en un miembro del sistema afecta a los otros, puesto que sus acciones están interconectadas mediante pautas de interacción. Las pautas de funcionamiento del sistema no son reductibles a la suma de sus elementos constituyentes” (Feixas y Miró, 1993, p.258). P.e : el hecho de que un miembro desempleado de la familia encuentre un empleo, introducirá comportamientos nuevos (horarios, actividades) así como un estado de ánimo diferente por parte de esta persona, lo que introducirá cambios en la realidad de los demás miembros.

Circularidad: Debido a la interconexión entre las acciones de los miembros de un sistema, las pautas de causalidad nunca son lineales (en el sentido que una “causa” A provoque un “efecto” B), sino circulares en el sentido que B refuerza retroactivamente la manifestación de A, (y ésta volverá a reforzar retroactivamente a B). Por ejemplo: El hecho de que una persona se haya puesto nerviosa ante una entrevista de trabajo puede hacer que tenga más miedo la próxima vez al afrontar otra, lo que hará que se ponga más nerviosa aún, lo que seguramente conducirá a que lo haga peor , y así sucesivamente.

Equifinalidad: Un mismo efecto puede responder a distintas causas. Es decir, los cambios observados en un sistema abierto no están determinados por las condiciones iniciales del sistema, sino por la propia naturaleza de los procesos de cambio. (Esta definición no es válida para los sistemas cerrados, ya que vienen determinados por las condiciones iniciales). Ejemplo: dos personas pueden conseguir puestos de trabajo similares en una misma empresa, habiendo utilizado métodos diferentes de búsqueda de empleo.

Para explicar qué comportamientos pueden tener estos sistemas en su interacción continua entre sí, suelen venir unidos a la Teoría General de Sistemas algunos conceptos definidos por la **Cibernética (Wiener, 1948)**. Para autores como

Boulanger, la cibernética debe considerarse como el "control de los sistemas"(Tous, 1986)¹. Estos conceptos derivados de la Cibernética son:

Conceptos de la Cibernética (Wiener, 1948)

Feedback: En un sistema, las acciones de cada miembro se convierten en información para los demás, de forma que favorecen determinadas acciones en ellos (feedback positivo) o las corrigen (feedback negativo). Si una persona interviene contando una experiencia suya dentro de un taller grupal, la respuesta no verbal mediante asentimientos de cabeza por parte de algunos miembros del grupo, favorecerá la continuidad de su exposición. Del mismo modo, si ningún miembro le prestara atención, esta persona terminaría mucho antes su relato.

Homeostasis: Proceso de mantenimiento de la organización del sistema a través de feedback negativo. Ejemplo: Una familia que sobreprotege a un hijo en edad de buscar empleo e independizarse, impidiéndole así que desarrolle sus potenciales y pueda conseguir estos objetivos clave en su ciclo vital. De este modo se asegurarían la supervivencia emocional del sistema familiar, que no sufriría ningún cambio, al no abandonar el hijo el hogar de los padres.

Morfogénesis: Proceso que facilita el cambio en la organización de cualquier sistema mediante feedback positivo. Por ejemplo, una familia apoya activamente la decisión de una hija de buscar trabajo para ahorrar dinero y poder realizar un curso en el extranjero. Esta postura facilita una relación de independencia mutua.

Por último, adoptaremos los presupuestos del **Construccionismo Social**, ya que desde esta teoría encontramos la explicación a la incorporación de significados y cogniciones socialmente construidos. Estos serán en ocasiones, productivos y reforzantes para la persona, y otras veces, se constituyen como barreras en el desarrollo de la persona. En este caso, trataremos de deconstruirlos para construir, de nuevo, significados menos disfuncionales para nuestro cliente.

Intentemos conocer algo más el paradigma del Construccionismo social:

¹ FEIXAS, G. y VILLEGAS, M. (1990): *Constructivismo y Psicoterapia*. PPU. Reed. Paidós. p.50

El significado que otorgamos a nuestros actos no es producto de nuestras mentes individuales, sino de las relaciones con el medio que nos rodea. Podemos decir que nacemos dentro de una relación, y que al mismo tiempo que somos definidos por ella, la definimos.

Según el construccionismo, no podemos aprehender la realidad como tal (posiciones constructivistas nos dirían que no existe una realidad, sino modos de interpretarla), sino que la construimos a través de las relaciones e interacciones con el medio. Se construye dentro de los sistemas sociales².

*"Es el proceso de definir quiénes somos en interacción con los significados que otros perciben acerca de nosotros. Se trata de un proceso recursivo. Moldeamos el mundo en que vivimos, y, por ende, creamos nuestra propia realidad, dentro del contexto de una comunidad de otros individuos. Las posibilidades y restricciones políticas, económicas, sociales y culturales fijan los límites de nuestras narraciones, y nuestra posibilidad de elección no es ilimitada, sino que se da dentro de determinados contextos"*³.

Anderson y Goolishian (1992) señalan que *"no accedemos al significado ni a la comprensión si no tenemos acción comunicativa"*. De esto se traduce que construiremos nuestros significados socialmente, siempre mediante la comunicación.

Como explicaremos con más detenimiento en el siguiente punto, *a través del lenguaje es como conseguimos aprender a comportarnos y como somos capaces de entender el mundo que nos rodea"*(...)⁴.

Podemos aplicar al tema que nos ocupa, la incorporación sociolaboral de un demandante de empleo, los presupuestos teóricos que hemos expuesto anteriormente. De este modo podríamos concluir que una persona que durante mucho tiempo ha buscado empleo sin éxito, o que simplemente ha tenido alguna experiencia negativa a

² DE PABLO, J.Miguel. (2000): *Metodología de Trabajo en el Proyecto Renova: Un acercamiento al Empowerment*. Ayuntamiento de Sevilla, Área de Economía y Empleo, F.S.E. Sevilla. P.26.

³ En FEIXAS, G. y VILLEGAS, M. (1990): "La epistemología constructivista", en *Constructivismo y Psicoterapia*. Piados. pp. 29-80.

⁴ RODRÍGUEZ MOREJÓN, Alberto y PIQUERAS GÓMEZ, Rafael. (2000): *Metodología de Trabajo en el Proyecto Renova: Un acercamiento al Empowerment*. Ayuntamiento de Sevilla, Área de Economía y Empleo, F.S.E. Sevilla. p.56.

este respecto, puede no tener un esquema mental útil que le ayude en su cometido. Del mismo modo, una persona inexperta, o perteneciente a algún colectivo con especiales dificultades de incorporación, posiblemente tendrá esquemas y significados contruidos socialmente, que tampoco le sean facilitadores de un tipo de conductas exitosas, en su tarea de búsqueda de empleo. Al mismo tiempo, la sociedad posee construcciones mentales, que pueden dar lugar a prejuicios o estereotipos acerca de dichos colectivos.

Es aquí donde la labor del orientador cobra importancia: hemos de colaborar con la persona en la construcción de significados nuevos, que le ayuden a poner en práctica conductas diferentes, basadas en sus recursos y capacidades. De este modo, nuestro cliente se situará en una posición más ventajosa a la hora de emprender su itinerario de incorporación sociolaboral.

Según De Pablo (1995) *hay construcciones, interpretaciones de la realidad, que nos ayudan a conseguir empleo y otras que no*. Nosotros hemos de intervenir para cambiar interpretaciones acerca de un hecho que no funcionan, por otras que sí lo hagan.

¿Cómo conseguiremos esto? Las técnicas se detallan más adelante, pero la principal explicación es que en la entrevista o tutoría, tanto como en la intervención grupal, el/la terapeuta y/o miembros del grupo, en interacción con el sujeto entran a formar parte de su narración, y a influir sobre la misma, de modo que se genera una ocasión de construir significados nuevos. Creamos un espacio donde el cambio es posible.

□ LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL CENTRADA EN SOLUCIONES

Como hemos repetido en numerosas ocasiones vamos a tratar de cambiar la visión que tiene la persona acerca de sí misma, de sus capacidades, de sus posibilidades en la búsqueda de empleo y del propio mercado de trabajo, siempre que éstos no le fueran de ayuda en su proceso de incorporación sociolaboral.

¿Cómo vamos a hacerlo? Los principios metodológicos y las técnicas se describen en los siguientes apartados, pero es importante conocer el enfoque teórico del que parten.

La terapia centrada en soluciones supone una técnica muy novedosa pero sencilla. Si queremos obtener un óptimo rendimiento, ¿no es mejor centrarnos en lo que hacemos bien para generalizarlo? Simplemente hemos de buscar las causas de ese éxito (en vez de las causas de un fracaso), y utilizar dichos recursos responsables de nuestros logros más a menudo y en otras áreas.

Para ello, antes hemos de sentir que dichos recursos nos pertenecen y podemos llevarlos a cabo siempre que queramos (locus de control interno), y no pensar que nuestros logros son fruto del azar (locus de control externo).

Esto supondrá el principal cometido del/a orientador/a centrado en soluciones: localizar recursos, ampliarlos, atribuir el control sobre los mismos a el/los cliente/s, y proyectarlos hacia el futuro llevándolos a cabo de una forma exitosa.

Actuar con este enfoque para la resolución de problemas, resta tiempo y esfuerzo, ya que la persona no ha de afanarse en aprender nuevas conductas que no habían pertenecido a su repertorio, sino que hará uso de sus propias habilidades para afrontar las situaciones acaecidas en su vida. Así mismo, puede ponerlas en práctica durante su itinerario de incorporación sociolaboral.

Este modo de trabajo resulta más natural para el/la cliente, quién no opone resistencia, ya que hablar de lo que funciona siempre resulta poco amenazante, reforzante y motivador.

Ahondaremos pues en experiencias positivas y exitosas (no tienen por qué ser grandes logros), tanto relativas al proceso de búsqueda de empleo, como a cualquier otra área de la vida de la persona/s a la que estemos orientando.

3.1. PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

3.1.1. EL LENGUAJE COMO HERRAMIENTA BÁSICA DE TRABAJO.

“El lenguaje es el vehículo mediante el cual vamos a dar forma a los significados, hasta el punto que es el propio lenguaje quien determina al final qué somos y cómo nos entendemos”(…).⁵

De esta afirmación deducimos que, a través del lenguaje, las palabras y metáforas que utilicemos para explicar lo que nos ocurre, vamos construyendo nuestra experiencia y definiciones acerca de nosotros mismos, y el mundo que nos rodea. *“La narración ejerce como modelo o lente donde nos observamos y nos damos sentido”(…).⁶*

Tom Andersen (1992) afirma: *“No sólo construimos con metáforas nuestro habla, sino también nuestro pensamiento”,* y añade: *“Hablar con nosotros mismos o con otros es una manera de definirnos”*

Por todo esto la **narración** se convierte en nuestro elemento básico de trabajo. Lo que vamos a hacer es facilitar alternativas que reexpliquen las narraciones menos beneficiosas para el proceso de búsqueda de empleo de nuestros clientes. Nos encontramos, por tanto, ante dos tipos de narraciones que definir:

Los relatos recursivos son aquellos en los que la persona se explica a sí misma o a lo que le ocurre de un modo en el que, aunque se responde a ciertas preguntas, restringe muchas observaciones y conductas que podrían abrirle nuevos puntos de mira constructivos en su proceso de búsqueda de un trabajo.

En cambio, en cualquiera de estos relatos, podemos encontrar algún evento que contradice la interpretación inicial que aquél da de los hechos, y éstos son los que vamos a denominar relatos alternativos. No hace falta que sean grandes éxitos o logros, nos puede servir cualquier pequeño indicio que marque una diferencia con el relato oficial.

⁵ DE PABLO, J. Miguel. Ibid, p.28.

⁶ Id.

Será nuestra misión detectar los relatos recursivos para deconstruirlos al tiempo que detectamos relatos alternativos para ampliarlos, de manera que construiremos nuevas narraciones con diferentes explicaciones y significados de la persona acerca de sí mismo y lo que acontece a su alrededor. De este modo aumentamos los recursos y modos de actuación que funcionan, diluyendo entre las soluciones el problema o conductas que no funcionan, sin necesidad de prestar especial atención a aspectos deficitarios de nuestro cliente. Las técnicas que utilizaremos para conseguir esto, las veremos más adelante.

➤ **El/la cliente como experto/a. (El/la técnico/a como facilitador/a)**

Si nos basamos en una teoría que presupone que todas las personas tenemos capacidades y recursos, pero que, en ocasiones, los hemos dejado en el olvido, parece obvio deducir que, la labor de un terapeuta centrado en soluciones será la de hacer emerger dichas capacidades y recursos mediante la ampliación de relatos alternativos “escondidos” entre aquellos que dificultan a la persona a definir sus objetivos y alcanzarlos.

Pensemos un poco: ¿cómo nos las apañaremos para encontrar y ampliar los aspectos sanos y funcionales de la persona? Parece obvio que para detectarlos, primero hemos de escuchar a nuestro cliente. ¿Dónde encontraremos más conductas eficaces y que le sirvan de ayuda en su itinerario de incorporación laboral? Con seguridad nos encontraremos con este tipo de conductas o habilidades si nos interesamos por indagar en qué ocasiones ha realizado algún intento con éxito, por pequeños que sea.

¿Creéis que un/a técnico/a experto/a indagaría en las ocasiones en las que los métodos de su cliente han funcionado? Probablemente buscaría en las conductas erróneas para tratar de buscarles una solución, un modo alternativo de solución seguramente sacado de su experiencia profesional y personal. Esta sabiduría no es nada despreciable, pero puede resultar que dicho método alternativo de actuación no se ajuste a las características personales del/a cliente, o no esté basado en un objetivo significativo para el/la mismo/a. Quizás esta persona tenga en su propio repertorio de conductas; alguna/as que puedan resultarle de utilidad, la/s cual/es no haya utilizado hasta el momento en su proceso de búsqueda de empleo.

¿Cómo actuaría un/a terapeuta centrado/a en soluciones?

Nuestro trabajo va a ser ejercer como facilitadores/as de un espacio para el cambio. Tanto si trabajamos de forma individual o en grupo, hemos de permitir que el potencial de la/s persona/s a las que conducimos se ponga en funcionamiento. Ésto no se conseguiría si nos comportamos como alguien que sabe, conoce y enseña, y tratamos al/la cliente como a alguien que ignora, desconoce y aprende.⁷ Esto no quiere decir que el/la técnico/a adopte un rol pasivo ante el/la cliente o el grupo; muy por el contrario tiene que ejercer la labor de crear un espacio donde puedan manifestarse los recursos que cada uno de ellos/as posee.

Esta labor puede resultar difícil: Por un lado, nos sorprenderemos muchas veces a nosotros mismos dando una información o conclusión a la que el/la cliente podía haber llegado por sus propios medios, no es fácil a veces no ejercer ese rol de experto que durante tanto tiempo nos ha sido inculcado. Por otro lado, las propias expectativas de nuestros/as clientes nos van a demandar en muchas ocasiones, respuestas, opiniones, afirmaciones, e incluso decisiones que ellos/as deberían tomar, pero que prefieren delegar en otra persona que consideran con mayor criterio o conocimiento de la materia

Es por esto, que debemos esforzarnos en la utilización de técnicas que nos ayuden a guiar nuestras conversaciones con nuestros/as clientes de manera que muchas preguntas y sus respuestas provengan de ellos/as mismos/as. En otras ocasiones seremos nosotros/as los/as que planteemos las preguntas para hacerles reflexionar sobre aquello que les lleve a tomar conciencia de sus propios recursos.

Hemos de situarnos en una posición de ignorancia deliberada, de “no saber”, lo que propiciará que si las repuestas no aparecen por parte del técnico, se generen por parte de la persona con que trabajamos, o por alguno de los demás miembros, si trabajamos en grupo.

Por otro lado, desde esta postura teórica, no creemos que los/as terapeutas estén mejor preparados/as para decidir qué objetivos ha de perseguir el/la cliente.

⁷ Ibid, p.31.

Tampoco que haya un sólo repertorio válido de conductas eficaces que poner práctica de cara a desenvolvemos de manera exitosa en el mercado laboral.

De esto se deriva que, de nuevo, hemos de poner en marcha técnicas que nos ayuden a conseguir que sean nuestros clientes los que tracen sus propias metas. Esto hará posible que se establezcan objetivos significativos y relevantes para la persona, lo que aumentará su motivación en la ejecución de conductas que le ayuden a conseguirlos y a mantenerlos.

De todos modos, es importante aclarar, que aunque partimos de una teoría anormativa, donde no existen modelos de lo que es válido o no para estar bien, existen excepciones a esta regla (casos de malos tratos, abusos, etc).

En esta ocasión, nos movemos en un contexto como el mercado de trabajo, donde inevitablemente nos vamos a encontrar con una serie de normas implícitas y explícitas y, en algunos casos, habremos de hacérselo saber a nuestros/as clientes.

Aún así, no debemos nunca dejar que se desarrolle el proceso de orientación para la incorporación sociolaboral, sin que la persona haya trazado objetivos propios que quiere conseguir.

➤ **Ajuste al/la cliente**

Es de suma importancia ajustarnos a nuestro/a cliente para crear un clima de colaboración y empatía en el que podamos trabajar juntos para conseguir sus objetivos, y, en última instancia, su incorporación sociolaboral. Este ajuste viene dado por nuestra adaptación a la/s persona/s en las siguientes áreas:

- **El lenguaje**

- Empleando las palabras que usan los/as clientes como modo de unirnos a ellos/as y establecer rapport.
- Imitando el uso exacto de palabras o expresiones
- Utilizando metáforas que estén relacionadas con su trabajo o aficiones

- Utilizando los mismos verbos el tipo “ya veo lo que quieres decir”, en caso de que sea la modalidad sensorial que utiliza el cliente, o “eso suena bastante bien”

- **La activación emocional**

Dependiendo del estado emocional en que se encuentre la persona, hemos de adoptar una postura u otra. Por ejemplo, si una persona está muy nerviosa y habla muy rápido, será conveniente que nos nosotros/as nos dirijamos a ella de una manera tranquila y pausada. En el caso contrario, si es alguien que nos habla despacio y con desgana, habremos de ser más enérgicos/as en nuestro modo de comunicarnos, etc.

- **Objetivos y Recursos (No sé si ponerlo aquí)**

Puesto que no hay un solo camino para llegar a la misma meta (principio de Equifinalidad en la Teoría General de sistemas), y que, como decíamos anteriormente, cada persona ha de definir sus propios objetivos:

- hemos de ayudar a la persona, colaborar con ella, para que consiga los objetivos que desea, y no los que nosotros/as creemos adecuados para ella, o que lo fueron para otros clientes; y
- hemos también de propiciar un recorrido hasta la realización de los mismos respetando los recursos y modos de actuación que le funcionan, y no los que nosotros pensamos que serían más eficaces.

- **Tutorías Individualizadas y trabajo en grupo**

Podemos trabajar en la generación y mantenimiento del cambio tanto de manera individual como grupal. En las dos ocasiones, utilizaremos técnicas similares basadas en principios teóricos idénticos.

Como dijimos anteriormente (Construccionismo Social), tanto en la entrevista individual como en los talleres grupales, el técnico y/o los demás miembros del grupo, mediante interacción a través de la comunicación, entran a formar parte de la

narración del demandante de empleo, teniendo ocasión así, de influir en la misma, generándose un contexto donde es posible la construcción de significados nuevos que llevarán a la persona a poner en práctica conductas distintas.

A nivel grupal, existen numerosas ventajas. El grupo es un elemento que presenta grandes oportunidades para el cambio, ya que nuestras creencias y relatos se construyen y mantienen en la continua interacción que tenemos con el resto de sistemas que nos rodean (familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.), y esto se produce continuamente de manera circular. Cada una de nuestras actuaciones, influirá en la construcción de significados que hagamos acerca de nosotros y los demás, y al mismo tiempo, los otros también construirán significados acerca de nosotros y de ellos mismos.

Trabajando en grupo, *“creamos un grupo social sustitutivo, un marco de referencia relacional que alimenta creencias positivas sobre la responsabilización de un proyecto propio de inserción laboral, la orientación hacia el logro y la consecución de un estilo de afrontamiento de la situación de desempleo no invalidante”*(..).⁸

El grupo va a reforzar y mantener los posibles cambios acaecidos, tras haberse creado un contexto relacional donde la persona puede observarse de manera diferente y crear significados alternativos.

Por todos estos motivos consideramos de gran utilidad para generar cambios, trazar y alcanzar objetivos, tanto el trabajo con grupos como las entrevistas individuales. Según las circunstancias de nuestro programa y clientes, trabajaremos de un modo u otro.

- **Flexibilidad**

Somos flexibles en el sentido de que podemos hacer cualquier variación pertinente durante cualquier fase del itinerario de incorporación sociolaboral, siempre de mutuo acuerdo con nuestro cliente. Esta variación puede venir dada por el establecimiento o incorporación de nuevos objetivos, técnicas, tareas propuestas, etc.

⁸ Ibid, p.30.

Al ser la evaluación continua, podremos introducir cambios si observamos que no se están alcanzando las metas que queremos lograr, o que resulta excesivamente costoso.

- **Comprensión del individuo como sistema en interacción con otros sistemas**

Hemos de tener presente en todo momento que el/la cliente constituyen sistemas abiertos en interacción con otros sistemas, como ya explicamos en apartados anteriores. No nos extenderemos de nuevo en la exposición de esta teoría, pero tendremos en cuenta las consecuencias que de ella se derivan de cara a la de la construcción de significados y relatos, tanto en la interacción de los/as clientes con su entorno, fuera de nuestra intervención, como en nuestro trabajo con ellos/as, ya sea individual o grupalmente.

3.2. TÉCNICAS DE INTERVENCIÓN PARA LA INCORPORACIÓN SOCIOLABORAL.⁹

Podemos agrupar las técnicas de intervención en Técnica Básicas y Auxiliares. Posteriormente pasaremos a exponer nuestra propuesta de trabajo en grupo.

Diferenciamos entre los distintos tipo de Técnicas:

* Técnicas básicas

Trabajo con objetivos y excepciones:

Pregunta Milagro

Localizar excepciones

Marcarlas

Ampliarlas

Atribuir control

* Técnicas auxiliares

Lenguaje presuposicional

Escalas

Simulación

Teniente Colombo

* Trabajo con Grupos

Deconstrucción

Preguntas Circulares

3.2.1. Técnicas Básicas

Nuestro trabajo va a basarse en dos pilares: La búsqueda de objetivos y la construcción de excepciones. Las técnicas que exponemos en adelante nos servirán en nuestra tarea de alcanzar estos cometidos.

⁹ Idea extraída de RODRÍGUEZ MOREJÓN, A. y PIQUERAS GÓMEZ, R. (2000): "Orientación Profesional Centrada en Soluciones". En Metodología de Trabajo en el Proyecto Renova: un acercamiento al

Los objetivos que tracemos con nuestro cliente han de ser:

Relevantes. Es necesario que sean significativos para la persona, y no aquéllos que nosotros/as creamos adecuados para ellos. Por este motivo, para definir su demanda, habremos de hacerles preguntas tales como: ¿en qué puedo ayudarte? O ¿qué podemos hacer para que el venir por aquí te sirva de algo? Para trazar objetivos concretos veremos cómo plantear la pregunta milagro más adelante.

Formulados en positivo. Los objetivos no deben quedar formulados en forma de algo que no queremos que pase, sino, en qué es lo que queremos que ocurra. De este modo nos proyectamos al futuro en positivo y generando expectativas de éxito. Por ejemplo: en vez de decir “no volveré a ponerme nerviosa ante una entrevista de trabajo”, nuestra cliente diría “me sentiré más segura y tranquila en mi próxima entrevista de trabajo”

Concretos. Es necesario que podamos operacionalizarlos, para ello es más fácil si hablamos de conductas observables. En el caso de que el objetivo que tracemos sea un sentimiento o pensamiento, habremos de establecer indicadores que nos ayuden a saber si se han cumplido.

Por ejemplo ¿cómo podría notar que te encuentras más segura y tranquila?
Respuesta: Pues no me temblaría la voz y hablaría más despacio.

Pero ¿cómo conseguimos establecer objetivos relevantes, formulados en positivo y concretos con nuestro cliente?

La principal técnica utilizada para este cometido es la denominada **Pregunta Milagro** (De Shazer, 1985) cuyo origen se encuentra en la técnica de la “bola de cristal” que puso en práctica Milton Erikson.

La Pregunta Milagro consiste en una proyección al futuro donde recreamos una situación en la que el problema o dificultad con que nos encontramos ha desaparecido, creando un espacio donde es posible que la persona se imagine y se vea actuando sin dicho problema. *“Este hecho predispone a la acción, es motivador, pero también sirve*

para que el demandante visualice el camino hacia la solución, describa los pasos a dar y las posibles reacciones de todas las personas implicadas en el proceso”(...).¹⁰

Formulación de una pregunta milagro:

Imaginemos a la misma cliente de ejemplos anteriores que nos expresa como demanda que quiere sentirse más segura y tranquila en sus próximas entrevistas de trabajo.

Podríamos formularle la siguiente pregunta (es muy importante crear contexto): “Imagínate, que esta tarde al salir de aquí, recibes una llamada telefónica, en la que una persona te comunica que ha recibido tu Currículum Vitae, y que quiere citarte para mantener una entrevista contigo. Terminas de hacer lo que tuvieras proyectado por la tarde, vas a tu casa y después de cenar, te acuestas. Mientras duermes, ocurre un milagro y, por arte de magia, desaparecen tus dificultades para afrontar una entrevista de trabajo. Te levantas por la mañana y, tras vestirme de manera adecuada, te diriges a la organización en donde fuiste citada la tarde antes. Tras diez minutos de espera, te llaman para comenzar dicha entrevista”:

- ¿Qué sería diferente?
- ¿Qué cosas has tenido que hacer para llegar a este punto?
- ¿Qué más?

(Ver Anexo1. Ficha nº1: Ejemplo Pregunta Milagro).

De las repuestas de nuestro/a cliente, obtendremos los objetivos sobre los que trabajar. Ya hemos expuesto anteriormente las características que han de tener estos objetivos para que sea más fácil alcanzarlos (relevantes para el cliente, formulados en positivo y concretos). También es importante tener en cuenta que han de ser :

- pequeños
- realistas y
- descritos en su contexto interaccional (hemos de obtener también descripciones de qué percibirán el resto de personas implicadas en la situación y cómo pueden influirles las acciones exitosas de nuestro cliente).

¹⁰ Ibid, p.65.

Es difícil, o prácticamente imposible que nuestros clientes nos expresen sus objetivos cumpliendo todas estas características. Es nuestra labor conseguir que así sea, ya que es la mejor manera de trazar objetivos alcanzables. *“No se trata de sugerir o imponer nuestros objetivos a los clientes, sino de ayudarles a que formulen sus objetivos en un lenguaje que facilite su consecución” (...).*¹¹

El trabajo con excepciones: Los recursos para la incorporación

Las excepciones no se buscan, se construyen.

- ¿Qué queremos decir con esto?
- ¿Qué es lo que entendemos por excepciones?

Vamos a considerar un excepción cualquier diferencia que marque una diferencia (Bateson, 1980) dentro de un discurso marcado por las dificultades en la incorporación sociolaboral.

Estas excepciones traen asociadas recursos para la incorporación de nuestro cliente, y es por eso que tenemos que prestarles especial atención.

¿Qué puede constituir una excepción? Cualquier logro en su proceso de búsqueda de empleo, pensamiento positivo acerca de sí mismo o del mercado, habilidad o éxito en otro ámbito, etc.

Es decir, vamos a “agarrarnos” a cualquier aspecto positivo del relato de nuestro cliente para **construir** excepciones, ya que es nuestra labor (siempre desde una postura de ignorancia) hacerle ver que las actitudes y capacidades que le han podido llevar a la consecución de ese logro (por pequeño que parezca), puede ayudarle también en su camino de incorporación al empleo.

Estas excepciones, como decíamos, se van a traducir en recursos personales para la incorporación sociolaboral del/a cliente.

¹¹ RODRÍGUEZ MOREJÓN, A. y BEYEBACH, M.: *El Abordaje de la Terapia de Pareja desde el Enfoque Centrado en Soluciones*. Salamanca. P.311.

¿A qué experiencias de mi cliente he de prestar mayor atención? Puede haber alguna otra situación que no hayamos recogido, pero éstas suelen ser las más importantes:

Logros específicos en su proceso de incorporación: no han de ser grandes logros, nos pueden servir cualquier actividad de búsqueda como contestar anuncios en prensa, hacer su Currículum Vitae, dejarlo en alguna empresa, etc. También contrataciones anteriores, entrevistas realizadas con éxito, etc.

Contactos personales: personas dentro de su red social y familiar que puedan ofrecerle alguna información o dar alguna referencia

Pensamientos de éxito: en los que la persona se “vea” realizando adecuadamente cualquier actividad dentro de cualquier fase de su itinerario de incorporación, o fuera de éste, ya sea pasado, presente o futuro.

Experiencias de logro en otros ámbitos: ya sea en su vida familiar o social, así como acciones de voluntariado, colaboración con compañeros, amigos, responsabilidades en cualquier área, tareas domésticas, aficiones, etc.

Recursos personales: habilidades que tenga, cualidades reconocidas por el mismo o por los demás, valores, etc.

Una vez localizados los recursos tenemos que ampliarlos y atribuir control. Antes de esto, hemos de marcar las excepciones:

Marcar excepciones

Una vez que hemos localizado una excepción dentro del relato de nuestro cliente, lo primero que hemos de hacer es marcarla. ¿En qué consiste esto? Simplemente hemos de prestar especial atención a esta parte del relato y hacérselo notar a nuestro/a cliente. Esto podemos hacerlo bien mostrando sorpresa, interés, extrañeza o curiosidad, en definitiva, cualquier actitud que le haga saber que nos llama la atención una parte de su relato por marcar una diferencia con el resto.

Ampliación

¿Cómo vamos a ampliar?

Una vez que hemos marcado esta parte diferente del relato (excepción) mostrando especial interés, continuaremos haciendo preguntas para obtener una información lo más detallada posible acerca del hecho de que se trate, por ejemplo, una entrevista en la que nuestro cliente no se puso nervioso/a.

Las preguntas que hagamos girarán en torno a:

- ¿qué fue exactamente lo que pasó (dónde, cuándo, cómo, con quién)?
- ¿qué cualidades le llevaron (o le llevan) a actuar o pensar de este modo?
- ¿qué pensó?
- ¿qué sintió?
- ¿cómo estos pensamientos o sentimientos influyen en ella?
- ¿qué notaron los demás en ella/él?
- ¿qué notó ella/él en los demás?
- ¿qué efecto en sus sentimientos y pensamientos tiene esto último en ella/él?

Reconstruir la secuencia en el tiempo: qué sucedió antes de que tuviera lugar la excepción, y qué repercusiones positivas tuvo.

Atribución de control

Una vez que hemos localizado, marcado y ampliado la excepción, es clave atribuir control a nuestro cliente acerca del hecho exitoso o logro acaecido. Nuestro/a cliente debe atribuir dicho logro a cualidades o recursos internos a sí mismo/a, y no a variables o factores externos.

Preguntas para atribuir control:

- ¿cómo conseguiste hablar en positivo de ti mismo/a al/la entrevistador/a?
- ¿cómo te las apañaste para conseguir hablar despacio y sin tartamudear?
- ¿qué cualidades tuyas te ayudaron a sonreír y ser agradable?

- ¿cómo has logrado / conseguido transmitir toda la información relevante a quién te entrevistó?
- ¿qué ocurrió para que decidieras mirar a los ojos del entrevistador?

3.2.2. Técnicas Auxiliares

Nos van a ayudar en nuestro trabajo de búsqueda y consecución de objetivos y construcción de excepciones

Lenguaje presuposicional

Es una técnica que utilizamos para dar por hecho logros pasados y futuros de nuestro cliente. La empleamos básicamente para generar expectativas de éxito, pero también resulta de gran utilidad si queremos atribuir control. Al atribuir control, aumentamos también la percepción de autoeficacia. Todo esto puede tener aspectos positivos en el aumento de la autoestima.

Esta técnica no sólo podemos utilizarla para buscar objetivos o construir excepciones, sino que el lenguaje presuposicional puede estar presente en toda nuestra interacción con nuestro/s cliente/s, tanto en una entrevista individual como trabajando en grupo (Beyebach, Piqueras y Rodríguez Morejón, 1991).

¿Cómo se utiliza concretamente el lenguaje presuposicional? Simplemente hemos de hacer afirmaciones acerca de conductas o logros de nuestros clientes en vez de preguntar dejando lugar a una posible negativa. Por ejemplo, en vez de decir ¿qué dirías si fueras a dejar un Currículum Vitae a la empresa X? Hemos de decir: ¿qué vas a decir cuando vayas a dejar tu Currículum Vitae a la empresa X? En la primera frase damos lugar a la posibilidad de que no vaya a dejar su Currículum Vitae, ya que utilizamos el condicional. En la segunda, utilizamos el futuro, dando por hecho que irá a dejar su Currículum Vitae a la empresa que hemos acordado.

Más ejemplos:

En vez de: ¿Cómo intentarías concertar una cita de información por teléfono?

Lenguaje Presuposicional: ¿Qué vas a decir cuando llames por teléfono para conseguir una entrevista de información?

También podemos utilizar la *ilusión de alternativas*: Al decir ¿cuántas mañanas vas a dedicar a tu búsqueda de empleo, dos o tres?, aunque le estamos dando a elegir a nuestro cliente entre dos opciones, le estamos “obligando” a que se planifique de forma que deje al menos dos mañanas disponibles para este cometido.

Escalas

Es un modo de trabajar buscando excepciones y recursos y trazando nuevos objetivos a través de una medición totalmente subjetiva por parte de nuestro cliente. Esta medición se realiza utilizando una escala que va desde el 0 hasta el 10. En este continuo, el 0 sería estar en la posición de máxima lejanía con respecto a aquello que queremos medir, ya sea la consecución de su objetivo profesional, o cualquier otra variable de importancia en su proceso de incorporación sociolaboral. El 10 supondría haber alcanzado por completo esa situación que estamos midiendo.

Por ejemplo:

- *En una escala en la que el 0 significa estar lo más lejos posible de tu objetivo de ser administrativo, y un 10 significaría haber logrado tu objetivo de trabajar como tal ¿en qué lugar te situarías?*

Ante la posición que exprese nuestro cliente (por ejemplo un 5):

- *¿qué has hecho para llegar a ese 5?*

De este modo estamos buscando excepciones y recursos, los cuales tendremos que ampliar y posteriormente atribuir control

- *¿qué vas a hacer para avanzar un paso más en la escala?*

Con esta pregunta estamos marcando el próximo objetivo para la incorporación o intermedio, y estamos proyectando al futuro.

Simulación

Una vez que, mediante la ampliación de excepciones y relatos alternativos, hayamos podido obtener recursos de nuestro cliente que le puedan funcionar dentro de cualquier fase en su itinerario de incorporación sociolaboral, podemos proceder a realizar una simulación en la que se escenifique una situación donde tenga que poner en práctica dichos recursos. Esto le servirá de ensayo, para cuando tenga que utilizarlos de nuevo en una situación real.

Las simulaciones suelen ser muy útiles cuando trabajamos con nuestro/a cliente:

- cómo afrontar entrevistas de selección de personal.
- presentación de uno/a mismo/a.
- búsqueda de información o concertación de entrevistas por teléfono.
- búsqueda de información o concertación de entrevistas en persona.
- cualquier otra actividad dentro del itinerario de incorporación sociolaboral donde nuestro/a cliente tenga que poner en práctica determinados recursos de su repertorio.

Teniente Colombo

Consiste en “hacernos los/as tontos/as”, bien cuando queremos que nuestro/a cliente nos de más información acerca de una actividad realizada o un logro (no entiendo, ¿cómo pudiste conseguir que aquel señor tan ocupado te recibiera?); bien cuando no queramos ser nosotros/as los/as que demos determinada información, si no que sea éste/a quién la busque o la deduzca.

Externalización del problema

Hablar de la externalización de los problemas de forma exhaustiva, nos llevaría a la exposición del enfoque narrativo desarrollado por autores como Michael White y D. Epston.

No podemos extendernos tanto en este punto, por lo que proponemos como una técnica auxiliar el método que supone separar a la persona del problema que le limita en ese momento (drogadicción, discapacidad, ansiedad, etc.), para que deje de identificarse con él, de modo que surja una distancia desde la que pueda tomar

perspectiva, ver el problema fuera de sí mismo/a y ponerle límites, desarrollando determinadas capacidades que posee.

El modo de actuación sería distinguir a la persona del problema, mediante la utilización de metáforas, y buscar momentos en los que ésta haya conseguido ponerle límites de algún modo, pasando a la consiguiente localización y ampliación de recursos, y a la posterior atribución de control, éxito y autoeficacia.

Ejemplos:

- ¿Cuándo fue la última vez que conseguiste vencer a la droga?
- ¿Cómo te las apañaste para plantarle cara a la inseguridad?
- O utilizar metáforas como: parece que la culpa por no cuidar a tu familia todo el día, no te permite hacer planes con tu vida. De qué manera lograste vencer la culpa y solicitar aquél curso de F.P.O.?

Con este método conseguimos que la persona deje de pensar que ella es el problema, y se de cuenta de que tiene recursos para vencer a las dificultades con que se encuentra.

Aunque no seamos expertos/as en este tipo de enfoque terapéutico, no debemos dejar de intentar este “experimento” consistente en separar a la persona del problema que presenta.

3.2.3. Trabajo con Grupos¹²

Ya hemos comentamos en apartados anteriores las ventajas de trabajar en grupo, principalmente, por la constitución de un contexto social donde, en interacción, se volverán a construir significados alternativos.

Los pasos que proponemos para este cometido son:¹³

- Centrar los contenidos de los relatos de los miembros del grupo

¹² Idea Extraída de DE PABLO, J. (2000): “Desarrollo de los aspectos personales para la ocupación: una metodología para el cambio con grupos de desempleados”. En *Metodología de Trabajo en el Proyecto Renova: un acercamiento al Empowerment*. Ayuntamiento de Sevilla. Área de Economía y Empleo. Sevilla. Pp21-48.

Hemos de focalizar en torno al empleo los temas que se traten en el grupo. No podemos dedicarnos a otras cuestiones como problemas de tipo personal, que no corresponde al un servicio de orientación sociolaboral sino a la psicología clínica. Habremos de atender y fomentar relatos relacionados con el valor del trabajo, atribuciones a la situación de desempleo, autoimagen personal y profesional, motivación para el empleo, etc.

➤ Identificar el tipo de relato

Como hemos comentado ya en numerosas ocasiones, vamos a diferenciar dos tipos de relatos:

El relato recursivo, que se caracteriza por:

- son relatos cerrados, su estructura no da lugar a otras conclusiones que las ya establecidas
- tienden a repetirse en la narrativa de la persona, periódica y reiterativamente, más en su estructura argumental que en los contenidos
- son relatos absolutos, en los que se utilizan términos como “todo”, “nada”, “siempre”, “nunca”, “imposible”, “absolutamente”, etc.
- Se articulan en torno a necesidades (imperiosas o inaplazables) o a obligaciones
- Utilizan esquemas disyuntivos, en la forma “o...o”
- Sus contenidos giran en torno a los problemas
- Se retroalimentan a sí mismos, lo que quiere decir que se reafirman cuanto más se utilizan

Los relatos alternativos, presentan las siguientes características:

- Son abiertos, su estructura permite modificaciones o soluciones
- Son flexibles, sin rigidez en su planteamiento. Por ejemplo “algunas veces me ocurre...”
- Se articulan en torno a preferencias, lo que puede impulsar la acción
- Sus contenidos giran en torno a los logros, las soluciones y las excepciones, o en la reformulación positiva de los argumentos o hechos

¹³ DE PABLO, J. Miguel. Ibid, pp.34-45.

- Utilizan esquemas conjuntivos, sumando cosas y no planteándolas en términos absolutos: “esto y aquello”
- Se centran en recursos para potenciarlos
- Se retroalimentan a sí mismos, como ocurría en el caso anterior

➤ Deconstrucción

- * La difuminación de los relatos recursivos

Los relatos se mantienen en la medida en que son escuchados y refrendados en la interacción social. Por ello, no hemos de dejar espacio ni tiempo en el que dichos relatos sean retroalimentados.

Las Estrategias que va a utilizar el/la técnico/a son:

- Hacerles el vacío, no oírlas ni prestarles atención, ni tiempo
- Relativizarlas, con preguntas como ¿estás seguro de que aquello que te ocurrió se debe a ...?, sin llegar a discutir las

Estas técnicas nos van a permitir no centrarnos en los problemas, para pasar posteriormente a prestar atención a lo que funciona.

- * La confrontación y las técnicas directas

Es más adecuada en el trabajo a nivel individual o en momentos puntuales del trabajo grupal, pero poniendo siempre sumo cuidado en que la persona no pueda sentirse incómoda o cuestionada delante del grupo.

Los pasos a dar serían:

- Clarificación de los relatos
- Es necesario concretar al máximo los aspectos relevantes del relato, para ello:
- Solicitar información muy concreta:

- ¿a qué te refieres cuando dices que eres un desastre?

- A que todo lo hago mal
- ¿Quieres decir con esto que siempre lo haces todo mal?
- No todo, pero que siempre me levanto tarde y voy deprisa a todos sitios
- Ah, ya entiendo, quieres decir que eres perezoso para levantarte

De este modo hemos llegado a un punto con el que es posible trabajar, al ser más concreto y conductualmente específico. No podemos trabajar el “ser un desastre”, pero sí el “ser perezoso para levantarse”.

- Rellenar las omisiones. El relato recursivo está lleno de lagunas sin rellenar, que pretenden explicar pero no explican nada.

Cliente: para buscar trabajo..., es que siempre pasa igual,...vaya, que siempre es lo mismo...

Técnico/a: ¿A qué te refieres?

Cliente: pues eso...que si no tienes enchufe...

Técnico/a: ¿qué ocurre en tu opinión si no tienes enchufe?

Cliente: Pues eso...,que no hay quien entre en ningún sitio

Técnico/a: ¿conoces a alguien que esté trabajando y que no haya entrado por enchufe?

Cliente: bueno...un vecino mío comenzó a trabajar y nadie le ha enchufado.

- Dudar de las suposiciones. El discurso recursivo utiliza a menudo fórmulas “correctas” y socialmente aceptadas.

Demandante: yo claro, con mi madre tan mayor no tengo tiempo de moverme para buscar trabajo

Técnico/a: ¿qué tiempo has de dedicar al cuidado de tu madre?

Demandante: pues, por las mañanas tengo que hacer la compra y limpiar la casa, etc. Ya sabes que tarea es llevar una casa

Técnico/a: lo comprendo, hay muchas cosas que hacer y nunca terminas del todo, ¿crees que podías organizarte de modo que no tuvieras que ir todos los días a la compra?

Demandante: bueno, de hecho hago una compra mayor una vez por semana

Técnico/a: ¿podrías contar entonces con una o dos mañanas a la semana, dos o tres horas, para realizar tu búsqueda de empleo?

Demandante: en realidad, creo que podría sacar ese tiempo

Hemos de tener cuidado de no caer en aleccionar a nuestro cliente, ha de ser él/ella quién perciba la incongruencia de su relato, nosotros le plantearemos las preguntas para favorecer que esto ocurra.

- **Confrontación en dilema**

Simplemente hemos de rescatar historias o narraciones de nuestro cliente que se contradigan con el relato recursivo que nos esté contando. Aún así, hemos de mantener una postura de ignorancia o “teniente Colombo” que explicamos anteriormente. Por ejemplo el caso de alguien que nos comenta que no se puede encontrar trabajo sin enchufe, pero que sabemos que fue contratada en una ocasión por sus propios méritos. Podemos preguntarle con sincera curiosidad: ¿cómo pudiste conseguir ser contratada en aquella ocasión?. Lo que nos dará la oportunidad de ampliar una excepción o relato alternativo.

- **Técnicas directas:** modificaciones, redefiniciones y cambios de rol

- **Modificaciones**

- **Cambios en la intensidad**

Tiene que ver con el grado de intensidad que se atribuye a determinadas dificultades que tengan lugar en el proceso de búsqueda de empleo. Nos bloqueará más pensar que algo es “muy complicado”, en vez de pensar que “puede presentar alguna complicación”.

También a la hora de buscar excepciones podemos preguntar por alguna vez en la que realizar la actividad de la que estemos hablando haya sido menos dificultosa. Por ejemplo ¿Cuándo fue la última vez en que te sentiste menos nervioso/a al ir a entregar un Currículum Vitae?

- **Cambios en la frecuencia**

Tiene que ver con el número de veces en las que ocurre algo. Los introduciremos cuando se den afirmaciones que contengan adverbios como: siempre, nunca, etc., intentando relativizar y que nuestro/a cliente deje de hablar/pensar en términos absolutos. Por ejemplo:

Cliente: Nunca puedo mirar a los ojos de la persona que me entrevista, y además me sudan las manos

Terapeuta: En qué entrevista has notado que eso te ocurre menos?

Cliente: Me ocurre en todas

Terapeuta: En cuál de ellas te ha pasado aunque sea un poco menos?

Cliente: Pues...hubo una vez que me entrevistó una chica joven, muy simpática y al rato de estar allí pude hablar con ella normal

Terapeuta: ¿Qué significa para ti normal?

Cliente: Pues que podía mirarla a los ojos y ya no sudaba

Terapeuta: ¿Qué más veces han disminuido tus síntomas mientras transcurría la entrevista?

Cliente: En realidad, cuando lo paso peor es al principio, cuando llevo un rato hablando, se me olvida que estoy tan nerviosa

- Cambios en el espacio

Relacionados con los lugares asociados a los relatos recursivos. Intentamos indagar si la persona tiene algún relato alternativo asociado a otro lugar. Por ejemplo, ¿Existe algún lugar donde te concentres mejor para planificar tu búsqueda de empleo?

- Cambios en el tiempo

Relacionados con períodos temporales diversos. Del mismo modo que en el apartado anterior, buscar momentos del día en donde sea posible la construcción de un relato alternativo. Por ejemplo ¿Qué momentos del día podrías dedicar a seguir formándote?.

- **Redefiniciones**

Se trata de volver a darle una explicación o nombre a un hecho determinado, tratando de verlo desde un punto de vista menos bloqueante. También podemos sacar una virtud de nuestro cliente a raíz de una dificultad que nos relata. Ejemplo:

Cliente: Me he llegado a diez empresas de trabajo temporal y ninguna me ha contestado.

Técnico/a: ¡Diez empresas?! ¿Cómo has conseguido organizarte para visitar tantas empresas con el poco tiempo que tienes!

- **Cambios de rol**

Consiste en que determinado/a cliente se ponga en el lugar del otro, en este caso alguien relacionado con su itinerario de incorporación sociolaboral como un/una entrevistador/a, secretaria/o que recoge el currículum, antiguo/a compañero/a con quien establece contacto, etc. Al mismo tiempo, otra persona interpreta la actuación que tendría dicho/a cliente, reproduciendo sus actitudes y modos de comportamiento.

De este modo el cliente obtiene una visión nueva: se percibe a sí mismo como lo ven los demás y mira la situación desde el punto de vista de quien suele ser su interlocutor.

Esta técnica puede utilizarse cuando una persona presenta actitudes poco productivas en determinados momentos de su búsqueda de empleo, pero siempre procurando no avergonzarlo/a delante del grupo. Por ello es importante resaltar otros aspectos positivos de la/s persona/s, y elegir bien el momento y las personas que participen en ella.

- **Amplificación de los relatos alternativos.**

Ya hemos descrito anteriormente qué pasos hemos de dar en la ampliación de una excepción. El modo de hacerlo en grupo es el mismo, sólo que hemos de estar pendientes a los relatos alternativos de más personas y ampliarlos de modo que el resto del grupo participe de dicha ampliación y/o colabore en la construcción de nuevos significados, al tiempo que modifican los suyos propios.

En este caso podemos utilizar un tipo de preguntas que en la tutoría individual no podemos emplear:

- Las preguntas circulares:

Las preguntas circulares son aquellas en las que el/la técnico/a plantea cuestiones para que sean contestadas por los miembros del grupo de forma cruzada, de modo que ante un relato o excepción de uno de los miembros del grupo, se pregunta a otro miembro su opinión, o si tiene alguna experiencia similar, etc., siempre utilizando lenguaje presuposicional, adoptando una postura de ignorancia, y, en definitiva, empleando las técnicas y principios metodológicos pertinentes. Del mismo modo puede hacerse preguntas circulares preguntando sucesivamente a varios miembros del grupo.

Por ejemplo:

T: Jose, ¿cómo crees que Miguel consiguió ser entrevistado para aquél puesto?

C1: Pues creo, que hizo bien comentando a aquel amigo que había dejado su currículum en la constructora en que trabajaba

T: Quién más ha hecho esto alguna vez?

C2: Yo, en una ocasión llamé a una antigua compañera para dejarle mi CURRÍCULUM VITAE y que ella lo entregara a su jefe

T: ¿En serio? ¿Cómo tomaste esa decisión?

C2: pensé que si tenía una referencia aumentarían mis posibilidades. Mi compañera me conoce y sabe que trabajo bien

T: Juan, ¿cómo crees que el dar una buena imagen profesional a los demás influye en nuestra búsqueda de empleo?

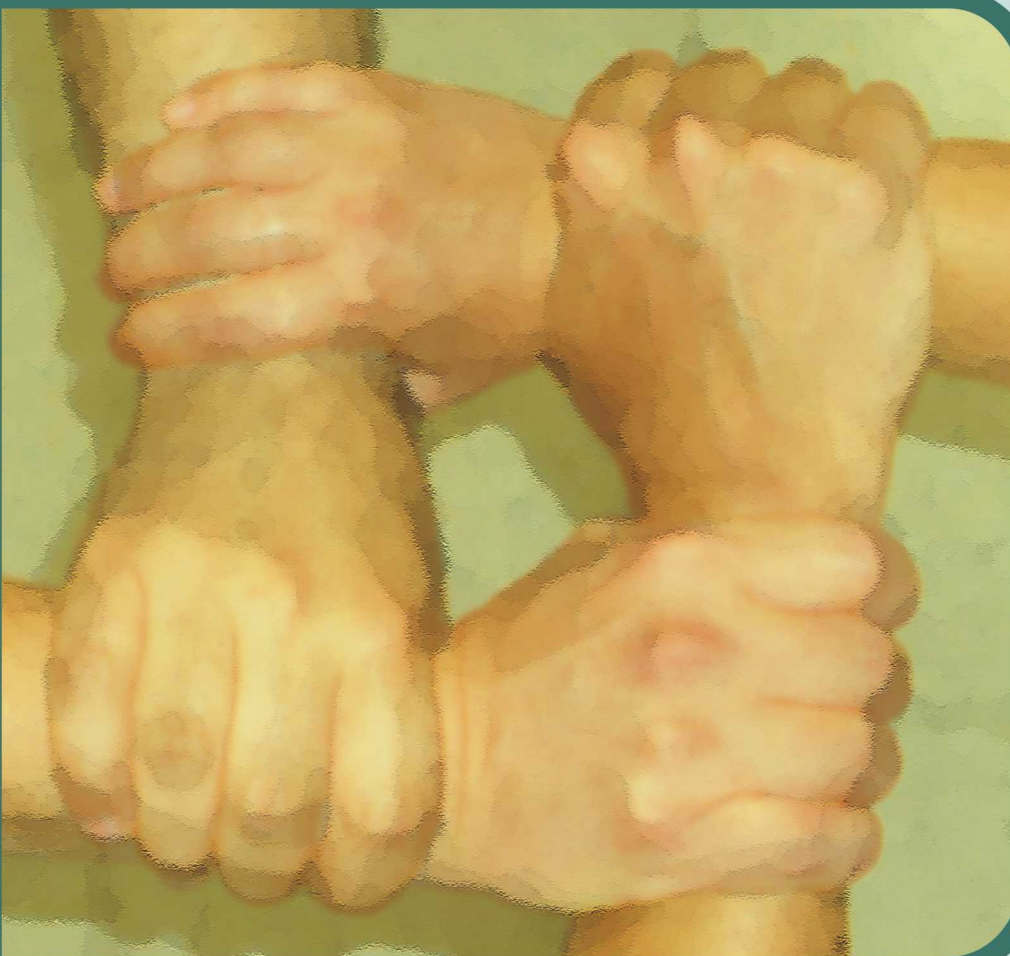
Etc.

Como consideraciones finales, es importante señalar que, en general, todas las técnicas propuestas pueden ser utilizadas tanto en el trabajo individual como grupal indistintamente, siempre que no haga falta para su desarrollo la participación de más personas que el cliente y el técnico, en el caso de la tutoría individualizada.

En el caso del trabajo con grupos, es importante evitar la comparación o competitividad entre miembros, o situaciones en las que alguno de ellos/as pueda sentirse cuestionado por los demás o avergonzado ante los mismos. Por ello, no son recomendables, en principio, técnicas como la escala o la confrontación con el dilema, salvo que el criterio del técnico lo considere oportuno. También ha de utilizarse con "tacto" la técnica del cambio de roles, no llevándola a cabo si la actitud o comportamiento de la persona que se expone puede llegar a avergonzarla.

MÓDULO 4

PERFIL DEL/A TÉCNICO/A DE ORIENTACIÓN



4. PERFIL DEL/A TÉCNICO/A DE ORIENTACIÓN ¹

El problema social y la presión que suponen los niveles de desempleo alcanzados en Europa desde finales del siglo XX ha hecho que, entre otras medidas específicas abordadas desde diferentes estamentos europeos y estatales, surja la figura de el/la orientador/a, la denominación de este perfil profesional es de lo más variopinta dada su novedad; técnicos/as de empleo, orientadores/as laborales, dinamizadores/as laborales.

Diferentes profesionales del ámbito social cuyas habilidades laborales se relacionan directamente o indirectamente con el sector del empleo han sido los que asumido el papel de orientadores/as laborales, entre estas profesiones encontramos psicólogos/as, pedagogos/as, trabajadores/as sociales, animadores/as sociolaborales, agentes de desarrollo local, abogados/as, economistas y graduados/as sociales.

Los principales ámbitos de los que ocupan los/as orientadores/as son el mercado de trabajo, desarrollo personal, el ámbito educativo/formativo y el ámbito de la protección social, persiguiendo desde sus acciones la prevención de la exclusión social como objetivo último de las actividades que realicemos con los clientes.

Debemos tener en cuenta que el/la orientador/a debe ser consciente de los obstáculos o déficits propios que impiden el progreso; la frustración, el estrés, la inexperiencia con diversas culturas, el bajo nivel en determinadas habilidades de asesoramiento o la inexperiencia ante determinadas necesidades que pueden plantear algunos/as clientes son ejemplos de aspectos que pueden condicionar desde la posición de el/la técnico/a el proceso de orientación. El/la orientador/a debe intentar solucionarlo, para que el avance de proceso de orientación de los/as clientes no se detenga o frene por razones propias del orientador/a

Además de la formación específica que posea, el/la orientador/a debe poseer conocimientos de áreas como la orientación, sociología, economía, psicología, educación, derecho, relaciones laborales,... y otras muchas que hacen de la orientación laboral un perfil que requiere de una formación continua e intensa. Y aun así, el campo

¹ Idea extraída de MONSALVE SERRANO, J.E., MONPÓ AROCAS, A.M., GARCÍA MIGUILLÁN LOBATO, M.. (2002): *Certificado universitario: técnico en inserción sociolaboral. Vol. II: Orientación para el empleo.*

de la orientación es tan amplio que en muchas ocasiones va a requerir de otros profesionales que complementen su actuación como formadores/as ocupacionales, prospectores de mercado laboral, dinamizadores, educadores y monitores sociolaborales que van a formar junto al orientador/a el abanico de ocupaciones que forman parte del campo de la inserción laboral, y que trabajando de forma coordinada procuran en último lugar optimizar el proceso de inserción sociolaboral de los/as clientes de los servicios de orientación

Toda la formación y conocimientos que requiere el perfil de el/la orientador/a, junto a las habilidades y actitudes que debe adoptar, viene derivado de los roles que va a desarrollar como profesional: Informador, orientador, formador, asesor, mediador con la empresa, diagnosticador y colaborador, son los principales roles.

ESTILOS DE EL/LA ORIENTADOR/A PARA EL EMPLEO:

Es importante identificar cuales son los estilos que podemos adoptar como profesionales cuando nos situemos ante un/a cliente en el proceso de orientación. Estos estilos no se van a dar de forma pura, pero es importante conocerlos para no adoptar un estilo que pueda resultar perjudicial para el cliente, el estilo de orientador/a que adoptemos debe adaptarse al cliente para crear un clima de confianza, colaboración y empatía en el que se pueda trabajar de forma conjunta para conseguir los objetivos propuestos.

Podemos clasificar los estilos en función de dos variables:

- La disposición del orientador para el empleo: podemos encontrar dos tendencias dentro de esta variable:
 - a) El/la orientador/a centrado en el problema: el/la técnico/a atiende en su intervención a las dificultades concretas que le presenta el/la cliente, sin

tener en consideración la realidad subjetiva que trae la persona ante el proceso de orientación.

- b) El/la orientador/a centrado en la persona: centrandolo su atención en como vive esa persona la dificultad planteada ante el/la orientador/a. Dentro de esta posición el/la orientador/a entra en la valoración de todas las esferas de la personalidad, sentimientos, actitudes..., etc.
- El uso de poder que adopta el/la orientador/a para el empleo dentro del proceso de orientación, identificamos dos tendencias dentro de esta variable:
 - a) El modelo directivo: en él que la capacidad de acción, la capacidad de toma de decisiones, la competencia ejecutiva no se encuentra en el/la cliente, si no que es el/la orientador/a el que posee dicha capacidad y competencia. De acuerdo a este planteamiento, el/la cliente va a actuar de acuerdo a modelos y conductas establecidas a priori. En este estilo de orientación el/la orientador/a utiliza un conjunto de técnicas y comportamientos que pueden ir desde la persuasión a propuestas de soluciones inmediatas o culpabilizaciones.
 - b) El modelo facilitador: se centra en la articulación y movilización del conjunto de recursos, capacidades y competencias que posee el/la cliente en beneficio de las metas adoptadas dentro de la fase de programación y ejecución de acciones. Así mismo el/la orientador/a pretende extraer este conjunto de recursos y capacidades de la persona, muchas veces no identificados por parte de el/la cliente, así como utilizarlo de manera innovadora en la resolución de las necesidades planteadas. En este tipo de intervención, el/la orientador/a utiliza fórmulas como las sugerencias, el planteamiento de distintas alternativas de trabajo y posibles soluciones. Las técnicas utilizadas en esta línea serían la reformulación, la autorevelación..., etc.

De la combinación de las dos variables derivan distintos modelos de orientación para la incorporación sociolaboral:

- Estilo autoritario: cuando el/la orientador/a centra la atención en el problema que

plantea el/la cliente y se enfrenta a la resolución de forma directiva. En este modelo de intervención, el/la orientador/a utiliza el conjunto de recursos de los que dispone. El/la cliente es considerado/a como el/la ejecutor/a de las acciones programadas por el/la orientador/a. (Se tiende a hacerlo con colectivos específicos: discapacitados, inmigrantes, jóvenes...)

- Estilo democrático-cooperativo: también se centra en el problema-necesidad que plantea el/la cliente. La diferencia estriba en que en este caso el/la orientador/a pretende implicar en la resolución del mismo a el/la cliente. Busca la intervención de la persona en la resolución del problema planteado.

El/la orientador/a presenta un conjunto de alternativas e itinerarios para solucionar el problema a el/la cliente y es este último quien toma la decisión.

- Estilo paternalista: este modelo se centra en la persona, pretende entender y comprender cómo vive la persona ese problema que está planteando, aunque impulsa un conjunto de propuestas de carácter directivo en el proceso de resolución de los problemas. Este modelo genera el riesgo de entender la relación entre orientador/a y cliente como de dependencia y proteccionismo.

Este modelo no se basa en la confianza en el/la cliente y por supuesto no genera la autonomía última que un/a orientador/a debe potenciar en sus usuarios/as.

- Estilo empático-participativo: centrado en la persona simultáneamente pretende la implicación de ésta en dentro de la dinámica de la resolución de problemas. Busca como eje de su intervención que el/la cliente identifique los recursos, conocimientos, habilidades que posee, aunque no los tenga asumidos y

reconocidos, movilizándolos para la meta que busca. (éste es el que promulgamos con este manual)

El/la orientador/a debe procurar un estilo de intervención empático-participativo, ya que permite una adecuada perspectiva de análisis sobre las necesidades de la persona, creando una dinámica emancipadora para la persona, buscando su autonomía y favoreciendo la asunción de responsabilidad y el compromiso por parte de el/la cliente.

Consideraremos a el/la orientador/a como un “facilitador/a” y no un seguidor/a que enseña a el/la usuario/a cómo afrontar sus carencias haciendo de él un sujeto pasivo del proceso de orientación, y recayendo en el/la orientador/a toda la responsabilidad.

El/la orientador/a como facilitador/a ayuda a que el/la usuario/a utilice sus recursos de la manera más eficaz posible ya que se considera desde esta perspectiva teórica que ya cuenta con todo lo necesario para encontrar trabajo, o que por lo menos cuenta con la base para ello, y lo necesario es potenciar estos recursos, motivándolo para ponerlos en marcha, favoreciendo así un cambio de actitudes hacia la búsqueda activa.

El/la orientador/a debe mostrar una actitud de “sincera curiosidad” en las conversaciones con los/as clientes, centradas estas en lo que hace, lo que puede hacer y cómo puede todo ello ayudarle a conseguir empleo, evitando en todo momento mostrarnos como expertos/as y únicos/as conocedores/as de la verdad.

Esta postura que nuestro/a usuario/a puede confundir con la “ignorancia” o “pereza” del orientador/a no implica que no posea determinados conocimientos o no esté en posesión de la información pertinente, pero dejaremos que sea la persona la que nos demande la información que resulte necesaria. Las técnicas que derivan de este planteamiento las expondremos más adelante.

Aunque desde el modelo que planteamos en el manual promovemos el uso de un estilo centrado en la persona y participativo, esto no implica que en ocasiones se puedan plantear situaciones que requieran otros estilos de intervención, aun así debemos tender a ir implantando progresivamente un estilo empático-participativo en los que potenciemos la autonomía de el/la cliente, tan importante en el proceso de orientación.

El perfil de un/a orientador/a que realiza su labor desde un enfoque empático-participativo lo podemos plantear a partir de tres criterios que determinan cual es el saber de cualquier profesión:

- ➔ El Saber o **conocimientos** que debe tener: referido a los conocimientos que un/a orientador/a debe dominar: contenidos de diferentes disciplinas, recursos informativos, técnicas de intervención y conocimientos técnicos e informáticos. Es decir, saberes a cerca de los procesos, conceptos, marcos teóricos de actuación... que debe poseer el/la orientador/a.
- ➔ El saber hacer o las **habilidades y destrezas** que debe dominar: para su desempeño profesional, se entienden estas destrezas como la capacidad de las personas para poner en práctica el conjunto de conocimientos que posee acerca de una determinada profesión. Entre ellas, destacan las habilidades de comunicación, las cognitivas, las técnicas y las sociales.
- ➔ El saber ser o las **actitudes** que debe mostrar: se trata del conjunto de comportamientos que han de mostrarse en el desempeño profesional. Es un elemento primordial en el perfil de el/la orientador/a; cada profesión se mueve en torno a un conjunto de códigos de comportamiento o códigos deontológicos que han de mostrarse en el desempeño profesional. Este elemento es especialmente importante dentro de las profesiones en las que se trabaja con personas.

CONOCIMIENTOS:

Como se planteó anteriormente ninguna disciplina académica, plan de estudios o formación reglada cualifica al cien por cien en el desarrollo de la orientación laboral.

Hablamos de una disciplina multidisciplinar, entendida esta en el sentido que la intervención desarrollada aborda un conjunto de conocimientos definidos desde la Psicología, la Economía, la Pedagogía, el Derecho, el trabajo Social y la Sociología. Entre los conocimientos de estas disciplinas que un/a orientado/a debe poseer destacan:

- ➔ Crecimiento y desarrollo humano: para facilitar la comprensión de las necesidades y naturaleza de las personas en todos los niveles del desarrollo.
- ➔ Fundamentos sociales y culturales: y nos permiten comprender las circunstancias sociales actuales.
- ➔ Relación de ayuda: en los procesos de asesoramiento en orientación.
- ➔ Trabajo en grupo: comprensión del desarrollo grupal, métodos, habilidades y estrategias de la orientación grupal.
- ➔ Desarrollo de la carrera profesional y estilo de vida.
- ➔ Teorías y técnicas de evaluación e investigación de programas.
- ➔ El entorno laboral: roles, estructuras organizativas, titulaciones, códigos, normas...

Los conocimientos necesarios para desarrollar una labor profesional en esta línea los podemos agrupar en los siguientes apartados; conocimientos del mercado de trabajo, conocimientos sobre metodología y técnicas de intervención, conocimientos técnicos de la orientación y conocimientos informáticos (TIC).

Conocimientos sobre el mercado de trabajo:

- Legislación laboral: Tipos de contratos, prestaciones por desempleo, prestaciones de rentas mínimas, legislación laboral básica (estatuto de los Trabajadores, convenios colectivo, etc...)
- Sistemas de cualificaciones y ocupaciones: cuales son las más demandadas en el mercado laboral actual, cuales son los itinerarios formativos que conducen a ellas, para que profesiones capacitan...

- Sistemas de medición del Mercado de Trabajo; tasa de desempleo, Tasa de ocupación, Encuesta de población activa, actuales niveles de desempleo por diferentes sectores, edades, género, zonas de población...
- Políticas activas de empleo: formación, ayudas a las contrataciones, programas específicos (por ejemplo: Aproxímate).
- Sistemas de Formación: subsistemas de formación reglada, Formación continua, Formación ocupacional.
- Planes de empleo nacionales, Planes de la Unión Europea.
- Iniciativas Europeas de empleo.
- Recursos de empleo de intermediación laboral; Bolsas de trabajo, ETTs..., etc., de los entornos locales, así como de iniciativas de buenas prácticas desarrolladas en esta línea.
- Sistema productivo. Empresas ubicadas en el mercado de trabajo local, perfiles demandados y proyección de necesidades de perfiles profesionales.
- Legislación específica en el caso de que se trabaje con algún colectivo específico. (Ej. Inmigrantes, mujeres, discapacitados, jóvenes).

Conocimientos sobre metodología y técnicas de intervención:

- Técnicas de entrevista; entrevistas de diagnóstico, entrevistas de selección, entrevistas de seguimiento de acciones y entrevistas de evaluación.
- Técnicas de formación: análisis de casos, simulaciones, trabajos en grupo..., etc.
- Técnicas de análisis de puestos de trabajo.
- Metodología de programación en intervenciones individuales y grupales así como programación de acciones formativas.
- Modelos de trabajo en intervención psicosocial.
- Metodología de evaluación de intervenciones individuales, así como de acciones formativas y de orientación grupal.

- Sistemas y técnicas de selección de personal.
- Conocimientos sobre métodos de investigación de redes sociales, tanto individuales como grupales.
- Técnicas de persuasión, motivación y negociación.
- Programas metodológicos para trabajar con colectivos específicos.
- Programas que se lleven o se llevaron a cabo en otros entornos así como sus resultados para ver la viabilidad de ponerlos en marcha en nuestro contexto.

Conocimientos técnicos:

- Confección de herramientas de búsqueda de empleo. (currículum, carta de presentación)
- Conocimiento sobre las distintas formas de buscar empleo. (responder a un anuncio, redes sociales, autocandidatura, mailing...)
- Procedimientos de trabajo de las administraciones públicas.
- Procedimientos de actuación de los sistemas de reclutamiento de las empresas.
- Diseño de materiales de formación.

Conocimientos informáticos:

- Conocimiento sobre funcionamiento de bases de datos.
- Conocimientos de utilización de procesadores de textos.
- Conocimientos de utilización de programas de correo electrónico.
- Conocimientos de navegación en internet; especialmente en aquellas esferas relacionadas con portales de empleo, así como recursos informativos de empleo.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

Echevarría, Figuera y Gallego (1997) proponen una serie de habilidades y valores para el perfil del/la orientador/a, entre las habilidades se encuentran las de entrevista (escucha activa), las de docencia, evaluación, análisis de empleos y del mercado de trabajo, de análisis de datos, de negociación, de marketing, de liderazgo y de manejo de grupos y destaca entre todas ellas la capacidad de motivación.

Complementando a las anteriores habilidades y destrezas que un/a orientador/a va a tener que poner en práctica en su labor diaria, podemos distinguir determinadas habilidades sociales generales, otras habilidades específicas del perfil de el/la orientador/a y otras que deberá mostrar ante los/as usuarios/as

MOTIVADOR/A		
<u>HABILIDADES SOCIALES</u>	<u>HABILIDADES DE LA ORIENTACIÓN</u>	<u>HABILIDADES DE TRABAJO CON EL/LA USUARIO/A</u>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empático/a ▪ Sociable ▪ Comunicador/a ▪ Asertivo/a ▪ Diplomático/a ▪ Extrovertido/a ▪ Capacidad de escucha 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Activo/a. ▪ Dinámico/a. ▪ Resolutivo/a. ▪ Creativo/a. ▪ Emprendedor/a. ▪ Responsable. ▪ Seguro/a. ▪ Capacidad de trabajo en equipo. ▪ Planificador/a. ▪ Organizado/a. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Control emocional. ▪ Tolerancia a la frustración. ▪ Paciente. ▪ Mediador/a. ▪ Claro/a. ▪ Adaptable. ▪ Observador/a.

ACTITUDES

Entre los valores, los de respeto antes las diferencias individuales y sociales, creencia en el potencial para el desarrollo y crecimiento de la persona, la

profesionalidad (que incluye responsabilidad y el reconocimiento del límite de su papel como orientador/a) y el compromiso con el aprendizaje profesional continuo se pueden complementar con las siguientes actitudes del cuadro.

Actitudes de el/la orientador/a

- Interés social
- Sensible a la problemática social, discriminaciones...
- Tolerante ante las diferencias de cualquier tipo.
- Utópico/a
- Honesto/a

MÓDULO 5

ITINERARIO DE INCORPORACIÓN SOCIOLABORAL



5 ITINERARIO DE INCORPORACIÓN SOCIOLABORAL

5.1. VARIABLES DEL DESEMPLEO

La situación de desempleo va a venir derivada de un conjunto de variables que van a condicionar el acceso al mercado de trabajo de los demandantes de empleo. Estas variables las podemos dividir por un lado, en externas (no son modificables por la persona)/ internas a la persona y por otro en modificables / no modificables por la persona.

VARIABLES EXTERNAS	VARIABLES INTERNAS	
	No modificables	Modificables
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado de trabajo, ▪ Estructura del tejido empresarial. ▪ Coyuntura económica. ▪ Contrataciones, tipos de contratos. ▪ Incentivos para la contratación. ▪ Alto nivel de competitividad. ▪ Dificultad de acceso a la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Edad. ▪ Sexo. ▪ Raza. ▪ Cargas familiares. ▪ Disponibilidad de vehículo. ▪ Discapacidades/ enfermedades incapacitantes. ▪ Aspectos físicos no modificables. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de formación. ▪ Falta de experiencia. ▪ Objetivo profesional poco definido. ▪ Aceptación de determinadas condiciones laborales. ▪ Desconocimiento de técnicas y herramientas de búsqueda de empleo. ▪ Aspecto físico modificable. ▪ Falta de información y recursos. ▪ Falta de habilidades sociales. ▪ Falta de contactos personales. ▪ Motivación y actitud. ▪ Experiencias negativas en el mercado laboral.

Si observamos las variables incluidas en el apartado internas no modificables, objetivamente no suponen una dificultad para el acceso y desempeño de un puesto de trabajo, pero subjetivamente la sociedad en general y los/as empresarios/as en particular hacen de ellas una de las principales trabas para el acceso al trabajo.

Como técnicos/as de orientación no vamos a poder cambiarlas ni actuar sobre ellas directamente, lo que sí podemos hacer es cambiar o modificar la visión que tanto empresario/a como nuestro/a cliente tiene de ellas.

Si nos fijamos en estas variables, podemos ver reflejadas las características que hacen a los colectivos específicos ser definidos como en riesgo de exclusión.

Para minimizar los efectos negativos que estas variables van a tener sobre el proceso de incorporación sociolaboral, trabajaremos argumentos, reformulaciones positivas, técnicas de venta... etc. intentando actuar sobre los aspectos subjetivos que conllevan.

Antes de comenzar a trabajar con las variables no modificables, debemos trabajar las modificables, de modo que el/la usuario/a cuente con los recursos necesarios para actuar sobre ellas.

Las variables modificables suponen aspectos que pueden ser optimizados a través de un proceso de orientación y adecuarlas de modo que dejan de representar una dificultad en la búsqueda de empleo.

Este grupo de variables supone el principal cuerpo de trabajo del itinerario de incorporación sociolaboral.

5.2. ITINERARIO DE INCORPORACIÓN SOCIOLABORAL¹

El itinerario de incorporación socio laboral podemos considerarlo una herramienta práctica de intervención que supone un conjunto de acciones organizadas y planificadas en un proceso, que va a ser individual y lógico, basado en las conclusiones de la evaluación, tiene como objetivo la incorporación sociolaboral de los/as clientes que participan en el proceso de orientación.

El libro *El empleo de los inempleables* define el itinerario de incorporación como "*modelo metodológico, capaz de ofrecer una respuesta integradora de los diferentes recursos y servicios*" (...) y continúa presentándolo como "*Instrumento central de un sistema de inserción laboral*".

El principal **Objetivo** de un itinerario de incorporación va a ser facilitar el desarrollo de los recursos y competencias de el/la cliente, de forma que le permita identificar opciones, elegir entre las mismas, tomar decisiones para planificar actuaciones y evaluar sus resultados de forma autónoma.

Con el itinerario de incorporación determinaremos de forma clara y concisa la intervención más adecuada a la persona, concretando acciones que se establecen para potenciar recursos y aspectos que hemos detectado durante la evaluación como puntos fuertes y mejorar los aspectos en los que se han detectado puntos débiles, procurando a la vez potenciar la autonomía de el/la cliente y facilitando su incorporación sociolaboral.

➔ **Podemos destacar como elementos fundamentales** de un itinerario de incorporación sociolaboral los siguientes:

-Establecimiento de los objetivos: que deben ser claros, concisos, alcanzables y reales, que puedan traducirse en las tareas que vamos a programar. Relacionados con los intereses y necesidades del cliente y funcionales, de modo que propicien la

¹ Extraído de FRAGO, E., JOVER, D., LÓPEZ, V.M., MÁRQUEZ F., MORA, G, (1996): *El empleo de los inempleables. Metodologías y recursos para la inserción laboral*. Ed. Popular Madrid.

motivación de los clientes a continuar en el proceso al ser conscientes de para qué y por qué hacemos lo que hacemos.

-Compromiso entre las partes que participan en el proceso: el/la cliente asumirá compromisos para la realización de las tareas planeadas, adquiriendo la responsabilidad principal del proceso y sintiéndose protagonista de las acciones que desarrollemos, las tareas que planifiquemos de forma conjunta, irán dirigidas en último término a que el cliente adquiera, localice, amplíe y desarrolle los recursos adecuados que le lleven a potenciar la empleabilidad y aumentar su autonomía de cara a la búsqueda de empleo.

-Establecimiento de los recursos que vamos a emplear: en función de las tareas que programemos para el desarrollo del itinerario que vamos a plantear determinaremos los recursos con los que vamos a trabajar; formación, bolsas de empleo, información...

-Calendarización, temporalización y jerarquización de las acciones: los objetivos, las tareas y actividades las llevaremos a cabo siguiendo una planificación en el tiempo concreta, que realizaremos de forma pactada con el cliente, teniendo en cuenta que, no debemos actuar de forma directiva en ningún momento del proceso de orientación, durante la planificación de las acciones es fundamental escuchar al cliente de forma que nos aseguremos de que llegamos a un consenso con él/ella y que todo lo que va a hacer será por propia voluntad, actuando el/la técnico/a como un facilitador/a de todo el proceso (ya que es fácil en este punto del proceso caer en la directividad por nuestra parte). Para hacerlo más clarificador, la planificación procuraremos que quede reflejada en papel, de modo que ni nuestro/a cliente, ni nosotros como técnicos/as, en ningún momento perdamos la perspectiva de en qué momento del proceso nos encontramos y cual es la razón de las acciones que estamos realizando en ese momento.

- Planificación corto, medio, largo plazo.
- Planificación semanal de tareas. Detallar áreas a intervenir.

El itinerario de incorporación sociolaboral que planteemos tendrá las características siguientes:

En *El empleo de los inempleables* se recoge que debemos procurar que presente las características siguientes:

-Singularización de los procesos: “configura la respuesta a cada situación de manera individualizada, es decir, a la medida de cada cliente y adaptada a sus características personales, sociales y laborales”.

-Identificación y selección de prioridades: “Al estar diseñado desde la evaluación inicial, posibilita la determinación y clasificación de las dificultades de inserción y su gradación según su dificultad”.

-Personalización: “Requiere de un tratamiento altamente personalizado mediante entrevistas individuales y un seguimiento /Acompañamiento a cargo de el/la técnico/a de empleo durante la totalidad del proceso”. Las respuestas formativas y las acciones en general orientadas a la inserción laboral no pueden ser iguales para todos ya que la heterogeneidad de los colectivos necesita de respuestas específicas.

-Motivador: “Estimular la motivación y proporcionar seguridad al participante. Facilita su implicación y protagonismo desde la primera fase del diagnóstico y autoanálisis realizada conjuntamente por el cliente y el/la orientador/a”.

-Responsabilizador: “A partir de una oferta abierta, aunque limitada de recursos, el/la participante valora las opciones, toma decisiones y adquiere compromisos.” Responsabilizar al cliente de su propio proceso, que lo viva como suyo, lo que implica una participación activa y real durante la totalidad del proceso de orientación.

-Participación: “La implicación activa del cliente en la gestión de su itinerario se establece a través de un marco formal en el que se sitúan los compromisos y las relaciones”.

Otras características que añadiríamos a las anteriores serían el carácter **procesual** del itinerario; no debemos considerarlo algo estático e inamovible, y como

proceso programado que debe ser **flexible**, de modo que se pueda adaptar en cada momento a una realidad que puede ser cambiante, debe ser **evaluable**, facilitando la posibilidad de reformular objetivos y tareas, debe presentar un carácter **cíclico y continuado** de manera que según incorporemos información y llevemos a cabo actuaciones podamos modificar el itinerario proporcionando respuestas eficaces a las necesidades de cada momento concreto y por último debe ser **integral**, tomando en consideración todas los ámbitos de la persona y no solo los laborales.

Para poder llevar a cabo un desarrollo óptimo del itinerario será necesario en primer lugar una evaluación personalizada inicial que nos permitirá adaptar el itinerario al perfil del cliente, en función de sus fortalezas y debilidades, y a los recursos disponibles, lo que nos permitirá operativizar la intervención.

El planteamiento del itinerario no lo haremos de forma lineal, sino trabajando grandes ámbitos en los que plantearemos actividades, estas actividades seguirán unos pasos lógicos que la persona debe seguir para llegar a cumplir sus objetivos en materia de incorporación laboral. Cada una de las acciones y tareas que realicemos deben estar claramente justificadas para que el cliente comprenda que se pretende con dichas acciones.

La planificación de las tareas, como dijimos antes, la haremos en distintos momentos. En primer lugar, al diseñar el itinerario plantearemos una calendarización de la consecución de los objetivos a corto, medio y largo plazo de forma genérica, sin establecer límites concretos. A lo largo del desarrollo del itinerario programaremos las tareas a realizar durante un período de tiempo concreto, para ello podemos seguir el siguiente esquema en el que plasmaremos el área que vamos a trabajar con esa tarea concreta, justificaremos la tarea relacionándola con el área en cuestión y el objetivo perseguido con ella, de este modo el cliente va a tener presente en todo momento una visión de conjunto del proceso.

ÁREA	JUSTIFICACIÓN (POR QUE. PARA QUE, OBJETIVO QUE CUBRE..)	TAREAS RELACIONADAS.

Podemos resumir todo lo anterior planteando que el itinerario de incorporación sociolaboral supone:

- Atención personalizada y singularizada en cada caso, de manera que la respuesta o acción para una persona no tiene por qué ser común con otras personas.
- Orientar la actuación hacia la mejora y/o creación de costumbres y actitudes dirigidas al mundo laboral.
- Dotar de elementos de información y orientación necesarios para interpretar adecuadamente los factores del mercado laboral.
- Formar en los comportamientos de destrezas básicos para una rentabilidad posterior en el mundo laboral, calificación y/o recalificación en técnicas adecuadas para una inserción laboral real.
- Recuperar y/o normalizar los aprendizajes académicos para mejorar la capacidad general de disposición de cara al mercado laboral.
- Acercar los recursos existentes para que los clientes los utilicen y poder gestionarlos directamente con posterioridad.

El planteamiento del itinerario de incorporación sociolaboral que hemos hecho a lo largo de este punto requiere de una herramienta gráfica que ayude a cumplir los objetivos y características que nos hemos planteado. A continuación planteamos un modelo de ficha para elaborar un itinerario de incorporación.

(Ver Anexo nº12: Planificación de Itinerario).

5.3. FASES DEL ITINERARIO DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL

5.3.1. ENTREVISTA DE ACOGIDA Y EVALUACIÓN SOCIOLABORAL

La **entrevista de acogida** va a ser el primer contacto técnico/a-cliente que tengamos. Al mismo tiempo, es la primera vez que el/la cliente tenga conocimiento del programa y la organización en el que desarrollamos nuestra labor. Este espacio de interacción es, por tanto, un momento clave, en que debemos conseguir que la persona con la que vamos trabajar durante varias sesiones, se encuentre en un clima de confianza y bienvenida a un proyecto en el que, colaborando juntos, alcanzaremos objetivos beneficiosos en su proceso de incorporación sociolaboral.

Tanto si ha venido de forma voluntaria como si ha sido derivado/a (quizás con más motivo en este segundo caso), hemos de explicarle por qué va a participar en nuestro programa, en qué consiste exactamente esta participación, y cuáles son los aspectos positivos que obtendrá de la misma.

Los OBJETIVOS que hemos de trazarnos en este primer contacto son los siguientes:

- **Presentarnos.**
- **Exponer la Confidencialidad** de la información.
- **Informar** a el/la cliente acerca de la orientación sociolaboral y del programa: explicar de dónde viene, cuáles son los objetivos que persigue y mediante qué acciones.
- Exponer los **beneficios** que obtendrá de su participación en el mismo, planteándolos como un incremento en la posibilidad de encontrar un empleo (que será mayor cuanto más colabore) más que como una garantía de que lo vaya a conseguir. Es importante no crear falsas expectativas.
- **Papel activo del/la cliente.** Hemos de transmitirle la idea de que nosotros no somos un experto que va solucionarle el problema o decirle lo que tiene que hacer. Él/ella ha de adoptar un papel activo en su proceso de incorporación sociolaboral, y nosotros ejerceremos de facilitadores/as de este papel y este proceso. En todo momento realizaremos un trabajo conjunto donde él/ella es el principal experto/a, los objetivos y tareas se establecerán de mutuo acuerdo.

- Empatizar **con el/la cliente y crear un clima de confianza**, donde le resulte más fácil colaborar con el/la técnico para alcanzar los objetivos que se propongan.

De un óptimo desarrollo de ésta fase de acogida, dependerá, en gran medida, la implicación y motivación de el/la cliente hacia la participación activa en el mismo. En cierto modo, se trata de ejercer una labor “comercial” donde “vendemos” el programa a el/la cliente, para que lo interprete como algo atractivo y útil en su trayectoria de incorporación laboral.

Además, hemos de dejarle claro que no tratamos de molestarle ni ejercer ningún control sobre él/ella (esto puede ser importante en colectivos como exdrogodependientes, que, al ser derivados, pueden percibirnos como un imperativo legal que pretende observar su evolución o impedir una recaída).

Una vez terminada la Entrevista de Acogida, comenzaría la **EVALUACIÓN SOCIOLABORAL**. Las dos fases pueden tener lugar en una misma entrevista, aunque el objetivo de la última es indagar de una forma más exhaustiva en las áreas detalladas más adelante.

Del mismo modo podemos afirmar que la evaluación sociolaboral de nuestro/a cliente se irá completando a medida que nuestro trabajo con él/ella avance, ya que iremos obteniendo datos que no nos dieron en el primer contacto.

Las CARACTERÍSTICAS de una entrevista de evaluación sociolaboral:

Es una **entrevista en profundidad**: sabemos en qué áreas queremos indagar, pero no tenemos un guión estricto de preguntas preestablecido. Estas podrán variar en función de la persona a la que estemos entrevistando. No pretendemos contrastar una hipótesis acerca de nuestro/a cliente, sino profundizar en nuestro conocimiento acerca de el/la mismo/a. Normalmente, comenzaremos planteándole nuestras cuestiones de un modo general, para ir poco a poco precisando la información que obtenemos. Hemos de procurar no sugerir respuestas a nuestros/as entrevistados/as. Aún así, en esta primera fase el entrevistador/a o técnico/a es quien

dirige el hilo de la interacción, ya que existen unos objetivos esenciales que ha de cumplir (los que mencionamos anteriormente).

Ajustada al cliente. Hemos de tener la capacidad de adaptarnos a la persona que tengamos delante y a las circunstancias del momento. Esto se llevaría a cabo en aspectos como el lenguaje, activación emocional, tono de voz, actitud del entrevistador/a, técnicas que utiliza, tiempo de entrevista, etc.

Única. Esta fase de acogida sólo va tener lugar una vez. Es imposible realizarla de nuevo cuando ya hayamos conocido y entrevistado a nuestro/a cliente. Por ello hemos de ser cuidadosos y tratar realizarla de la manera más exitosa posible, de ella dependerá en gran medida la continuidad y ,cuando menos, la motivación de nuestro/a cliente hacia el programa.

Duración. 30-45 minutos aproximadamente, incluyendo al principio la fase de acogida.

Las **Áreas a explorar** en esta Entrevista de Acogida serían:

- INFORMACIÓN OBJETIVA:

- Desde dónde ha sido derivado/a.
- Persona de contacto, Profesional de Referencia.
- Fecha en que se recibe a la persona.

- DATOS PERSONALES

- Nombre y apellidos.
- Fecha de Nacimiento.
- Nacionalidad.
- Domicilio.
- Teléfono.
- Estado Civil.
- Situación Laboral (búsqueda primer empleo, regresa al mercado laboral, recién separado/a del mercado laboral, otros).

- Colectivo al que pertenece (mujeres, inmigrantes, exdorgodependientes, discapacitados, mayores de 40 años, otro colectivo con especiales dificultades de acceso al mercado).
- Tarjeta de desempleo y fecha de antigüedad.
- Fecha del último empleo y ocupación que desempeñó.

- FORMACIÓN

- Formación Reglada.
- Formación No Reglada (F. P.O., Escuelas Taller, Casas de Oficios, Talleres de Empleo, cursos realizados en Academias, o cualquier otro tipo de centros).
- Carnet de conducir.

- EXPERIENCIA PROFESIONAL/LABORAL

- Contratos de trabajo de cualquier modalidad.
- Prácticas.
- Trabajos voluntarios o no remunerados.
- Trabajos sin contratación.
- Autoempleo.

- OBJETIVO PROFESIONAL/PLANIFICACIÓN

- Si tiene planificado un objetivo profesional alcanzable y cómo conseguirlo.
- Disponibilidad de horarios.
- Movilidad geográfica (según su objetivo).

- OCUPACIONES EN LA QUE ESTÁ INSCRITO EN EL SAE

- INFORMACIÓN Y GESTIÓN

- RECURSOS QUE CONOCE DEL MERCADO con respecto a la ocupación que le interesa:

- Organismos oficiales competentes.
- Empresas del sector privado.
- Asociaciones.
- Bolsas Públicas y Privadas.
- Intermediarios del mercado.
- Itinerarios Formativos.
- Academias.
- Etc.

- CÓMO GESTIONA ESTA INFORMACIÓN:

- Obtención de fuentes.
- Selección de información relevante.
- Utilización de la misma.
- Renovación de la información.

- HABILIDADES PARA LA BÚSQUEDA

1. Habilidades Prelaborales y Factores Condicionantes

De un modo común, cualquier persona que busque empleo, ha de reunir habilidades prelaborales como: puntualidad, higiene personal, buena imagen, responsabilidad, aceptación de normas, etc.

Pero, dependiendo del colectivo al que pertenezca la persona con la que trabajemos, habremos de prestar especial atención a determinados aspectos que pueden condicionar la puesta en marcha y/o mantenimiento de conductas encaminadas a su proceso de búsqueda de empleo, así como los resultados obtenidos a través las mismas. También existen una serie de habilidades y actitudes que les van a predisponer del mismo modo.

A continuación, propondremos algunos factores y habilidades en los que indagar, según las necesidades específicas de nuestro/a cliente:

Parados Mayores de 40

Factores condicionantes:

- Motivación por formarse/reciclarse.
- Motivación por buscar o seguir buscando trabajo.
- Grado en que aceptarían las condiciones laborales del mercado actual: expectativas.
- Posibilidad de autoempleo.
- Responsabilidades familiares y/o económicas.

Exdrogodependientes

Habilidades Prelaborales:

- Habilidades Sociales y de interrelación con los demás.
- Tolerancia a la frustración.
- Aceptación de normas.
- Adecuación de la imagen personal.

Factores condicionantes:

- En qué fase de recuperación está (metadona o no, etc.).
- Motivación por el trabajo: instrumental o de desarrollo.
- Motivación por formarse.
- Apoyo familiar.
- Autoimagen, autoestima, percepción de autoeficacia, expectativas de éxito.
- Locus de control.

❑ **Discapacitados**

Habilidades Prelaborales:

- Habilidades Sociales.
- Formación.
- Capacidades que posee.
- Experiencia.

Factores condicionantes:

- Grado de autonomía-independencia (vs. sobreprotección familiar).
- Motivación de la persona por buscar trabajo.
- Intentos que ha realizado anteriormente.
- Conocimiento de recursos (centros especiales de empleo, etc....).
- Percepción de autoeficacia y autoestima.

❑ **Inmigrantes**

Habilidades Prelaborales:

- Nivel dominio del idioma.
- Habilidades Sociales.
- Herramientas de búsqueda de empleo propias de nuestro mercado.
- Adecuación lingüística de su Currículum Vitae y/o experiencia laboral al mercado de trabajo español.

Factores condicionantes:

- Expectativas con respecto al mercado laboral en España.
- Conocimiento de recursos y dispositivos de ayuda (legales, socio-culturales, etc.).
- Conocimiento normas culturales españolas (tiempos de espera, distancia interpersonal, tono de voz, gestos, etc.).
- Situación administrativa.
- Motivación por aprender y hablar español.

❑ **Mujeres de ámbito rural**

Habilidades prelaborales:

- Capacidad de organización.
- Planificación de tareas.
- Reparto del tiempo (quién y cómo comparte con ella las tareas domésticas y familiares, hijos, etc.).
- Experiencia profesional.
- Nivel de formación-cualificación.

Factores condicionantes:

- Creencias acerca su papel como mujer-madre-esposa: acepta tareas las domésticas y familiares como responsabilidad únicamente suya?
- Si tiene a alguna persona (mayor o discapacitada) a su cuidado.
- Objetivo Profesional.
- Necesidad de formación o reciclaje.
- Autoestima y percepción de autoeficacia.
- Creencia en sus posibilidades.

2. Habilidades Sociales para la búsqueda

- Habilidades Comunicativas: transmitir información, pedirla.
- Asertividad.
- Empatía.
- Existencia de red social y capacidad para hacer contactos.

3. Herramientas para la búsqueda

- Currículum Vitae.
- Carta de Presentación.
- Agenda de empleo.

4. Habilidades para la entrevista

- Capacidad de comprensión y análisis.
- Habilidades comunicativas: transmisión de información, escucha activa, etc.
Lenguaje verbal y no verbal.
- Asertividad.
- Empatía.
- Capacidad de ajuste.

- MOTIVACIÓN, EXPECTATIVAS Y ATRIBUCIONES

- Situación de la persona ante el desempleo (¿es un problema para él/ella o no?
Esto lo vemos también en los datos socioeconómicos).
- Locus de control interno o externo.
- Por qué quiere encontrar empleo.
- Expectativas en cuanto a la ocupación: tareas y funciones del puesto.
- Expectativas respecto al mercado : condiciones laborales como salario,
horarios, necesidad de hacer voluntariado, etc.
- Grado de aceptación de condiciones del mercado.

- DATOS SOCIOECONÓMICOS

- Convivencia. Si viven solos o con familia, amigos, pisos compartidos, estancia
en albergues municipales, etc. Relación con su entorno.
- Responsabilidades familiares.
- Apoyo Familiar.
- Responsabilidades económicas: deudas, hipotecas, etc.
- Percepción de prestaciones o subsidios.
- Estancias en prisión, causas legales pendientes, etc.

- DATOS MÉDICO-SANITARIOS
 - Minusvalía (tanto por ciento y tipo).
 - Estado de salud general.
 - En caso de ser exdrogodependientes, tipo de tratamiento que ha seguido, duración, fase en la que se encuentra, tiempo que lleva que no ha consumido.

- INTERESES PERSONALES
 - Hobbies.
 - Cómo pasa el tiempo libre.
 - Cosas que le gustaría hacer y que nunca ha hecho.
 - Actividades deportivas.

- ESTABLECIMIENTO DE TAREAS
 - **En función de la entrevista.** Pueden ser cosas como acudir a su oficina del SAE a inscribirse, enterarse de en qué código ocupacional está catalogado/a, solicitar un informe de su vida laboral en cualquier oficina de la Seguridad Social, etc.

PROTOCOLO DE PREGUNTAS

A continuación proponemos una serie de preguntas que pueden ayudarnos a obtener información en algunas de las áreas que nos interesan:

- OBJETIVO PROFESIONAL/PLANIFICACIÓN

Preguntas:

- ¿Qué planes tienes con respecto al empleo?.
- ¿Hay alguna ocupación en concreto a la que quieres dedicarte?.
- ¿Hay alguna ocupación u ocupaciones a las que no te dedicarías?.
- ¿Qué pasos vas a dar para conseguir esta ocupación?.
- ¿Qué tiempo vas a emplear en tu búsqueda de empleo?.

En caso de que el Objetivo Profesional elegido tenga más posibilidades fuera de su lugar de residencia habitual:

- ¿Vivirías fuera de tu localidad?.
- ¿Cómo organizarías esta salida de tu localidad?
 - o OCUPACIONES EN LA QUE ESTÁ INSCRITO EN EL SAE
- Cuando te entrevistaron en el SAE ¿para qué ocupaciones te inscribieron como demandante de empleo?
 - o INFORMACIÓN Y GESTION

Preguntas:

- ¿Qué organismos oficiales conoces?.
 - Si tuvieras que formarte, ¿sabes a dónde acudir para recibir información a este respecto?.
 - ¿Te has dirigido alguna vez a alguna empresa-asociación?Cuál, cuáles.
 - ¿Alguna vez te has inscrito en una bolsa de trabajo?Cuál?Cómo te enteraste de su existencia o de que se había abierto?.
 - ¿Conoces las empresas de trabajo temporal-empresas de servicios- consultoras?.
 - ¿Alguna vez las has utilizado en tu proceso de búsqueda?.
 - ¿Conoces direcciones útiles para informarte acerca de opciones formativas?.
 - ¿Conoces alguna forma de obtener listados de empresas-asociaciones-bolsas?.
 - ¿Sabes como enterarte de cuándo se abre una bolsa de trabajo y ver sus requisitos?.
 - ¿Utilizas Internet en tu búsqueda de empleo?.
 - ¿Conoces direcciones útiles? Portales de empleo, organismos oficiales, directorios, etc.
 - ¿Sueles renovar la información que obtienes periódicamente?.
 - ¿Qué criterio sigues para seleccionar la información que te interesa de la que no?.
- o HABILIDADES PARA LA BÚSQUEDA

Preguntas:

- ¿Cómo haces para buscar trabajo?.

- ¿Cuándo fue la última vez que emprendiste alguna acción de búsqueda de empleo? Cuéntame qué hiciste y cómo.
- Has informado a tus familiares, amigos y conocidos de que está buscando trabajo?.
- ¿Cómo obtienes información?.
- ¿Alguna vez te has enterado de una oferta de empleo, curso, bolsa, etc. por algún familiar o conocido?.
- ¿Has utilizado alguna vez un Currículum Vitae?.
- En caso de que lo utilice: ¿Sueles variarlo según la empresa o puesto al que optas?.
- ¿Cómo recoges la información que vas obteniendo a medida que vas visitando sitios y hablando con personas? (Nombre y puestos de personas, información relevante, información general, etc.).
- ¿Cómo haces para planificar tu tiempo de búsqueda de empleo?.
- ¿Cómo haces para no olvidar citas (como entrevistas de información o trabajo), fechas, plazos, etc?.
- ¿Cómo planificas tu tiempo de ocio?.

Observación:

Hemos de inferir mediante observación muchas de las habilidades prelaborales y las habilidades sociales para la búsqueda y la entrevista, tanto verbales como no verbales.

- o MOTIVACIÓN, EXPECTATIVAS Y ATRIBUCIONES

Preguntas:

- ¿A qué atribuyes que sea difícil encontrar empleo?.
- ¿Crees que hay algo que puedas hacer para aumentar tus posibilidades?.
- ¿En qué medida crees que encontrar trabajo depende de tí y en qué medida de las condiciones del mercado?.
- Encontrar trabajo ¿te va a suponer tener un medio económico de subsistencia o te va a servir para desarrollarte como profesional y persona?.
- ¿Sabes qué tareas y funciones desempeñarías en la ocupación que te interesa?.
- ¿Sabes los requisitos que se exigen en el mercado en relación a la ocupación que te interesa?.

- ¿Conoces los horarios, tipos de contrato y salario que suelen ofrecerse en dicha ocupación?.
- ¿Hay un mínimo de salario mensual o por horas por el que no trabajarías?.
- ¿Qué disponibilidad horaria tienes para trabajar?.
- ¿Qué movilidad geográfica?.

Además, es importante tener en cuenta algunas indicaciones, que aunque muy simples, son básicas a la hora de comunicarnos con nuestro/a cliente, para que consigamos establecer una relación en la que sea posible trabajar juntos en un clima de colaboración y empatía.

Algunas TÉCNICAS O ESTRATEGIAS A UTILIZAR DURANTE LA ENTREVISTA son:

Escucha reflexiva: consiste en comprobar, más que de asumir, lo que se cree que el/la otro/a dice. Hemos pues, de formular un frase o pregunta en la que expresemos lo que hemos entendido del mensaje de la persona, para que si no es así, nos lo aclare.

Escucha activa y empática: Por medio de conductas que se consideran indicadores o señales externas que hacen saber a nuestro/a interlocutor/a que le estamos escuchando como:

- Asentamientos de cabeza
- Sonrisas
- Contacto ocular directo
- Imitando o reflejando la expresión facial del que habla
- Adoptando una postura atenta
- Limitando el uso de gestos distractores, como mirar el reloj, jugar con el bolígrafo, golpecitos en la mesa..

Reflejo: Devolvemos el mismo mensaje transmitido por nuestro/a cliente pero interiorizado por nosotros, así demostramos que estamos escuchando y mostramos comprensión.

El resto de técnicas a utilizar en la entrevista individual, así como en intervenciones grupales, está descrito en los apartados incluidos en el bloque nº4 (marco teórico, principios metodológicos y técnicas), por ello no nos extenderemos en este punto.

(Ver Anexo 1. Ficha nº2: Evaluación Sociolaboral).

5.3.2. OBJETIVO PROFESIONAL

CUESTIONES PREVIAS

Muchos/as de nuestros/as usuarios/as pueden plantearse la importancia que la definición de un objetivo profesional tiene a la hora de planificar un itinerario de inserción. Ante tal inquietud debemos poner de manifiesto que uno de los principales problemas, no de la inserción, sino del mantenimiento del puesto, va a ser la falta de un objetivo profesional definido, que deriva en trabajos temporales, sin especialización, precarios... La correcta definición de un objetivo profesional tiene efectos positivos en la búsqueda activa de empleo, en la adquisición y mantenimiento de la profesionalidad, y sobre la motivación y el ánimo para buscar empleo.

Debemos aclarar que en muchas ocasiones se confunde una titulación académica con una profesión, nada mas lejos de la realidad, un objetivo profesional definido implica un descripción de tipos de empresas, funciones que se desarrollan en el puesto de trabajo, tareas a realizar...

Cuando se plantea la importancia del objetivo profesional a las personas que demandan orientación laboral, puede surgir la duda de: "¿Me dedico a un objetivo profesional o me busco un trabajo " de lo que sea"?"; cuanto mas frecuentemente se cambia de trayectoria profesional mas oportunidades de empleo estable se pierden y más se reduce la profesionalidad, el tener un objetivo profesional definido, no es solo una forma efectiva de encontrar trabajo, si no también de mantener un empleo estable.

Tener un objetivo profesional definido supone que el/la usuario/a ha realizado una autovaloración tanto personal como profesional y conociendo las necesidades del mercado laboral de su entorno ha comenzado a preparar una estrategia para alcanzar ese objetivo.

→ SEGUIR EL OBJETIVO PROFESIONAL SIGNIFICA:

-“Participar en cursos y actividades de formación que solo estén relacionadas con las ocupaciones elegidas.”

-“Adquirir experiencia relacionada especialmente con nuestro objetivo profesional” (Prácticas, voluntariado...).

-“Buscar empleo de manera muy especializada y concreta en aquellos tipos de empresas relacionadas especialmente con las profesiones que hemos elegido y adaptando nuestro CURRÍCULUM VITAE y los medios de búsqueda a las ocupaciones de que se trata” (Labora).

→ SEGUIR UN OBJETIVO PROFESIONAL NO SIGNIFICA:

-Que no se puedan cambiar las profesiones seleccionadas (Cambiar de objetivo profesional) es posible que una vez comenzada la búsqueda la persona se de cuenta de que las profesiones que ha escogido no son las adecuadas para ella o que no es lo que esperaba. El cambio no debe ser impulsivo, si no motivado por una reflexión en profundidad de la situación a la vez que no es recomendable cambiar de objetivo en períodos de tiempo breves, sería necesario por lo menos seis meses de mantenimiento del mismo objetivo antes de plantearse la modificación.

-Qué no se pueda trabajar en empleos temporales aunque no estén relacionados. La urgente necesidad de recursos económicos, hace que en muchas ocasiones haya que trabajar en ocupaciones que no están relacionadas con el objetivo profesional que se ha planteado en el itinerario que se está siguiendo, pero ésto no supone que no se pueda compatibilizar este trabajo con el objetivo profesional.

-Buscar cualquier puesto adecuado al perfil de la persona.

-Qué el puesto de trabajo que se busca sea en cualquier empresa y cualquier sector.

Podemos **definir el objetivo profesional** como: *“La elección provisional de dos o más ocupaciones que con carácter estable y cualificado se quiere desempeñar de una de manera profesional en un determinado periodo de tiempo, siendo esta elección*

el punto final de un proceso continuo e integral de información, formación y toma de decisiones que tiene en cuenta datos personales, ocupacionales, y de tareas y factores del entorno. La definición del objetivo profesional conlleva el seguimiento del mismo al menos durante seis meses en el tiempo diario disponible²

De un modo más pragmático, podemos definir el objetivo profesional como el reducido y bien delimitado grupo de ocupaciones en las que nuestro/a usuario/a pretende trabajar, no es solo un puesto de trabajo, ya que esto sería un lugar concreto en una sola empresa.

De estas definiciones se pueden extraer las características que debe tener el objetivo profesional:

- El objetivo profesional supone el resultado de un proceso de toma de decisiones en función de una serie de factores.
- El objetivo profesional no se corresponde con una ocupación puede incluir varias de estas últimas. El número de ocupaciones que se seleccionen debe ser mas de dos y, desde aquí añadimos que, no deben ser mas de cuatro.
- El objetivo profesional implica una **planificación**, va a ser el punto de partida de un itinerario de inserción laboral.
- El objetivo profesional supone una elección provisional ya que se tendrá que ir modificando para adaptarse al mercado laboral. No es algo estático y rígido, si no que debe entenderse como algo flexible y dinámico, en constante evolución, igual que el mercado de trabajo del que depende.
- Las ocupaciones que seleccionemos, para que sean adecuadas y constituir un objetivo profesional, deben poder ser desarrolladas de manera profesional en un determinado periodo de tiempo.
- A la hora de planificar un objetivo profesional se va a articular entorno a los siguientes factores:
 - Hay que tener en cuenta las preferencias e intereses de la persona o grupo con el que trabajemos.
 - Hay que tener en cuenta las habilidades y la formación que posea la persona.

² En ALCÁNTARA GÓMEZ, A.(1999): Labora II: Material de apoyo para Técnicos de Orientación Laboral. Red Araña, Tejido de Entidades Sociales por el Empleo. Madrid.

- Hay que tener muy en cuenta las características del mercado de trabajo en el que nos encontremos. Se pueden tener muy claras las preferencias e intereses y estar muy formados para el desempeño de una ocupación concreta, pero es probable que el mercado de trabajo no demande esa profesión en concreto. Esto suele ocurrir sobre todo con las personas mayores de 45 años cuyas profesiones están desfasadas y los inmigrantes que tienen profesiones que no encuentran cabida en nuestro mercado de trabajo.

El planteamiento más eficaz para la elección de un objetivo profesional adecuado pasa por escoger aquellas ocupaciones que saturan en alguna medida los tres factores que hemos expuesto como influyentes en la articulación del objetivo profesional. En relación con este aspecto podemos describir en grandes rasgos las situaciones tipo que son frecuentes en los/las usuarios/as susceptibles de ser orientados:

- Usuarios/as sin objetivo profesional. Personas que ante la pregunta ¿En qué quieres trabajar? Responden “ en lo que lo sea”, la mayoría de las personas de los colectivos a los que nos dirigimos, van a estar dentro de este grupo. ¿Cómo encontrar algo que ni siquiera sabemos que es de forma exacta?. En este caso debemos trabajar conjuntamente el objetivo profesional de esa persona.
- Usuarios/as que tengan un objetivo profesional bien definido, pudiendo de esta situación derivar dos circunstancias, que sea una ocupación adecuada o no, en este último caso el objetivo profesional esta desajustado o no está en consonancia con la situación actual del mercado. Este es el caso de las personas que han estado durante muchos años desempeñando un puesto de trabajo y con la evolución del mercado de trabajo, esta profesión se ha quedado desfasada. Deberemos “reformular” de manera conjunta ese objetivo profesional.
- Usuarios/as que no tengan totalmente especificado, pero si lo tienen delimitado en parte, conocen el sector en el que les gustaría trabajar, pero no tienen clara la ocupación concreta. En este caso debemos concretar el objetivo profesional de la persona.

Cuando determinamos la definición de un objetivo profesional estamos buscando alcanzar diferentes objetivos relacionados con el proceso de orientación

sociolaboral, y no solo establecer en qué quiere trabajar el/la usuario/a lo que resultaría un enfoque demasiado simple del proceso:

- “Implicar a el/la usuario/a en un proceso activo y autónomo de autoanálisis, reflexión y toma de decisiones acerca de la determinación de su objetivo profesional”.
- Elaborar un método estandarizado, de fácil aplicación y de breve duración que permita analizar una serie de informaciones y datos con relativas validez, fiabilidad y sencillez con el objeto de llegar a tomar decisiones.
- Contar con una descripción detallada con matizaciones y análisis cualitativos que de credibilidad a las posibles decisiones tomadas a partir del objetivo profesional, evitando que se disperse el objetivo profesional.
- Motivar a el/la usuario/a sobre la importancia de la determinación del objetivo profesional por medio de la participación en el proceso.

Lo más común es que la persona que acude a un servicio de orientación tiene, de forma mas o menos consciente, alguna preferencia en la elección de un objetivo profesional, pero para hacer una elección adecuada el/la usuario/a debe conocer cual es el abanico de posibilidades que se le plantean, cuanto mas concreta sea la especificación del objetivo profesional, menos posibilidades existen de alternativas y más fácil será la toma de decisiones que implica la selección de un objetivo profesional. Las posibilidades estarán en función de diversos factores como son los intereses de la persona, su formación, experiencia profesional/laboral. El tiempo que dedicaremos a la selección de un objetivo profesional dependerá de la concreción y realismo del objetivo profesional inicial que plantee el/la usuario/a del servicio de orientación.

Los factores que van a condicionar la elección del objetivo profesional los podemos distinguir en factores internos y factores externos. Los primeros dependen de la propia persona y están sujetos a mayor control por su parte, experiencia profesional, habilidades y capacidades autopercebidas, intereses profesionales... van a ser conocidos por la persona antes de delimitar su objetivo profesional, y son los factores sobre los que vamos a actuar para adecuar el perfil de nuestro/a usuario/a al perfil que demanda el mercado laboral; los segundos son aspectos que de forma general se escapan al control de la persona y sobre los que difícilmente vamos a poder actuar,

nivel de ocupabilidad de las profesiones, características del mercado laboral... son cuestiones que, aunque no podamos modificarlas, el/la usuario/a debe conocer para definir su objetivo profesional, ya que van a condicionar su elección.

Trabajar el objetivo profesional implica diferentes fases, por un lado el autoconocimiento por parte de la persona desde un ámbito personal y profesional (intereses, habilidades, aptitudes, competencias, experiencia profesional y formación), a través de un autoanálisis, balance personal y la situación en el mercado laboral de la persona, y por otro lado el conocimiento de las características de las demandas del mercado de trabajo.

A partir de toda esta información vamos a realizar un **balance** y en función de este se plantea el objetivo profesional derivando de éste las estrategias concretas para la adecuación al puesto de trabajo.

❑ AUTOCONOCIMIENTO

La idea, es realizar un autoanálisis que nos ayude a determinar que puede ofrecer la persona hoy en día al mercado de trabajo. Ahora bien, ¿Como realizamos este análisis?. ¿Y sobre que criterios nos autoanalizamos?

En planteamiento de un objetivo profesional adecuado supone realizar un análisis de dos ámbitos que aunque son diferentes están interrelacionados. El primero sería un "inventario personal" de forma subjetiva tratando de reflejar lo que la persona ofrece al mercado laboral como consecuencia de sus aprendizajes como pueden ser aptitudes, capacidades, habilidades, hábitos... definiremos **hábitos** como los mecanismos automáticos de la conducta, las **aptitudes** como las características físicas o psíquicas consideradas desde la perspectiva del rendimiento, en esta definición incluiremos las habilidades y capacidades que tiene una persona y las **actitudes** como la predisposición para realizar, percibir, pensar o sentir con relación a un objeto o situación particular.

- Básicamente trata de que la persona se conozca a sí misma, descubra unas características personales, reflexione a cerca de ellas a la vez que sobre su incidencia práctica, las valore y las considere algo fundamental que ofrece al

mercado laboral. El segundo “inventario profesional” más objetivo que el anterior, trata de poner de manifiesto el perfil profesional de la persona, valorando la experiencia profesional, la formación académica, complementaria, específica. Respecto a este ámbito la persona debe describir de forma minuciosa los conocimientos aprendidos, de forma académica o no, y lo que es capaz de hacer derivado de las experiencias laborales previas, así como actividades y tareas, ya sean remuneradas o no, la experiencia profesional es todo aquello que se ha realizado y que pueda ser útil para el desempeño de un puesto futuro. Da igual que sea con contrato ó sin él. Experiencia profesional es el voluntariado, unas prácticas, un trabajo no vinculado directamente con una ocupación a la que se opta. De la experiencia profesional debemos detallar que funciones y tareas realizábamos, que cosas hemos conseguido con ello....)

De la relación de estos dos ámbitos analizados obtendremos “qué” es lo que la persona demandante de orientación ofrece al mercado laboral.

(Ver Anexo 1. Ficha nº4: Autoconocimiento. Ficha nº5: Comparación Balance personal-Mercado de trabajo. Ficha nº6: Valoración intereses y mercado de trabajo. Ficha nº7A y 7B: El Arbol de los recursos. Ficha nº11: Localización de Recursos Personales).

Algunas actividades prácticas que podemos realizar para que el autoconocimiento de nuestro/a usuario/a sea realista pueden ser los siguientes:

- Intentar que sobre el papel el/la usuario/a describa las diez características personales como hábitos, actividades, habilidades... que mejor le definen, y al lado en que momentos o como demuestra tener esas características dándole una valoración del 1 al 5
- Plantear aspectos o condiciones que supongan una limitación para aceptar un trabajo y cuales sería las necesarias para que aceptara, el/la orientador/a propondrá algunas de las variables: horarios en los que no trabajaría, nivel profesional (aprendiz, peón, auxiliar, jefe de equipo, encargado, técnico medio, técnico superior, mando medio, mando superior), sueldo, turnos de trabajo, tipo de jornada, ámbito geográfico,...

- Nuestro/a usuario/a elaborará un inventario profesional en el que describirá de forma detallada cual es su formación académica (referida a los estudios cursados en la enseñanza reglada), su formación complementaria (estudios que se han realizado fuera de la formación reglada, se especificará el nombre del curso, jornadas, master, seminario..., tiempo de duración, centro en que se curso, y fechas de inicio y finalización), la experiencia profesional que tiene (remunerada y no remunerada) prestando especial atención a las funciones que se desarrollaban en el puesto de trabajo y actividades y tareas en las que, aunque su experiencia no sea profesional, sepa realizar de forma satisfactoria (se utiliza sobre todo en el caso de no contar con experiencia profesional durante la búsqueda del primer empleo).

Para abordar la intervención en el ámbito de objetivo profesional, podemos emplear un instrumento que pretende facilitar el proceso de toma de decisiones que antecede al establecimiento del objetivo profesional. Para ello recoge un análisis de factores tanto internos como externos para cada una de las ocupaciones que en el se consignan.

El primer paso para la aplicación de un instrumento es recoger un número de ocupaciones sobre las que se quiere decidir. El número de ocupaciones que el técnico pida al usuario que consigne va a depender del objetivo que se plantee. Ante un usuario que exprese un grupo amplio de ocupaciones que suscitan su interés, puede ser adecuado analizarlas todas para reducir ese grupo de cara a una búsqueda más eficaz.

Por el contrario puede ocurrir que consideremos adecuado comparar entre dos ocupaciones de cara a centrar esfuerzos en una en concreto, ó para establecer objetivos a medio y largo plazo.

En los factores internos, lo que el usuario debe hacer es valorar para cada ocupación, la experiencia en ella que posee, las habilidades profesionales, y el grado de interés que le suscita. Cada una de estas dimensiones se valora usando una escala numérica.

Respecto a los factores externos, por un lado está la ocupabilidad, que sería la facilidad para encontrar trabajo de esa ocupación (para valorar esto, habrá que analizar el mercado previamente). Luego de la misma manera, habrá que valorar la inversión de tiempo así como la inversión económica.

Lo más adecuado es quedarse con aquellas ocupaciones que reciban mayor puntuación, ya que estas tendrán la característica de saturar los tres aspectos (experiencia, habilidades e interés) sobre los que articulábamos el objetivo profesional.

Este instrumento va a poseer varias características positivas. Por un lado de cara a estimar de forma numérica cada una de las variables que se solicitan, puede ser adecuado acordar con el usuario la realización de tareas de búsqueda de información. Además el hecho de que sea necesario estimar de forma numérica aspectos de cada ocupación facilita el planteamiento de objetivos y metas intermedias, así como el autoanálisis. Por último, destacar que por el formato que posee este instrumento puede percibirse gráficamente todo el proceso de toma de decisiones, ya que sintetiza y aglutina gran cantidad de información.

❑ EL ENTORNO (Mercado de Trabajo)

Una vez que la persona tiene un conocimiento exhaustivo de sí mismo, deberá conocer el entorno laboral en el que pretende al que pretende incorporarse, describiendo detalladamente las características socioeconómicas de la realidad en la que se “mueve” el/la usuario/a. Esto posibilitará en mayor medida la adecuación del itinerario profesional su desarrollo y consecución. Pretendemos conceptualizar con este índice en qué medida encontramos una coincidencia entre el perfil profesional del usuario y los perfiles profesionales que sean mas demandados en el mercado de trabajo. Estos perfiles no sólo estarán compuestos por experiencias formativas y profesionales, sino que también incluirán habilidades, capacidades y determinadas actitudes.

La estructuración del tejido empresarial que forma parte del mercado de trabajo va a influir en el diseño de los puestos de trabajo y en las tareas y funciones que los compongan. Variables como el tipo y tamaño de una empresa van a influir en el hecho de que todas las tareas de un puesto estén centradas en las mismas áreas ó

en áreas ampliamente dispares. También las características del tejido empresarial van a condicionar la demanda de determinados planes formativos en detrimento de otros.

El conocimiento sobre los contenidos de los puestos de trabajo a los que se pretende optar va a facilitar la inserción profesional en el mercado a través de los mismos. Esto es así debido a que este conocimiento va a permitir que se pueda planificar la adecuación progresiva al perfil solicitado para este tipo de puestos.

Ahora bien, el conocimiento de los puestos de trabajo no es sólo relevante por el hecho de conocer los contenidos que los integran. También va a ser necesario conocer aquellas habilidades y actitudes más adecuadas para ocupar los puestos de trabajo que se oferten. A un nivel general, podemos decir que existe un perfil actitudinal y de habilidades que son buscados o valorados de forma positiva en todos los puestos de trabajo. Algunas de estas características son la capacidad de adaptación, las habilidades de relación interpersonal, la capacidad de trabajo en equipo. Si bien es difícil que cualquier persona que busque empleo se adecue por completo a este perfil si que vamos a encontrar determinados puestos en los que algunas características de este perfil general sean especialmente necesarias o relevantes. El conocimiento de estos requisitos unido a una labor de autoanálisis va a facilitar la elección de objetivos profesionales a los que el usuario pueda adaptarse de forma eficaz. El establecimiento de objetivos profesionales teniendo en cuenta este tipo de criterios va a repercutir en la eficacia de las conductas de búsqueda, fundamentalmente porque estarán basadas en una planificación adecuada.

Es necesario para un buen conocimiento del mercado laboral no solo tener la información, si no también analizarla e interpretarla; comprendiendo las evoluciones del empleo, las transformaciones, qué sectores son más fuertes...

Será interesante para este análisis conocer: que buscan los empresarios, tasas de actividad y paro por sectores, posibilidades de empleo y las características de las empresas en sectores concretos que más interesen a la persona, aunque en este momento no sea necesario un conocimiento en profundidad de estas empresas, será necesario informarse de la competencia que existe, del número de empresas y sus características, como funciona el sector en general y cuáles son las conocimientos y formación que se están demandando en ese sector en la actualidad.

(Ver Anexo 1. Ficha nº8: Análisis de Mercado (empresa concreta) Ficha nº 9: Análisis Sectores de Actividad. Ficha nº 10: Análisis Ocupaciones dentro de un sector).

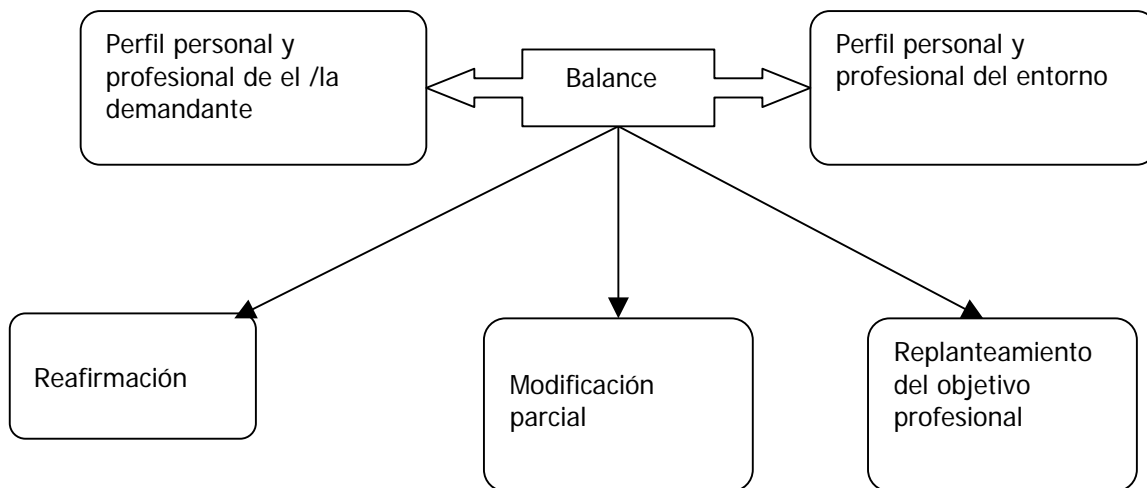
Una vez conocido el entorno laboral en el que se va a integrar la persona y sus características personales y profesionales, el siguiente paso será emitir un juicio de valor para definir un objetivo profesional que se pueda llevar a cabo de forma realista.

Una vez planteado el objetivo profesional se pueden dar diferentes circunstancias:

- Que el objetivo profesional sea **el adecuado**, de modo que en este caso el/la orientador/a procederá a la reafirmación de las opiniones y proyectos que se han propuesto desde el primer momento. En este caso pasaríamos a la búsqueda activa de empleo por parte de el/la usuario/a
- Que el objetivo profesional requiera de la **modificación** de alguno de los aspectos que hemos planteado, por la falta de adecuación a la realidad, con lo cual plantearíamos las opciones para adecuar el perfil de la persona a las características del mercado laboral.
- Que nos encontremos con la **no adecuación** entre el objetivo profesional y los requerimientos del entorno. En este caso el/la orientador/a deberá proponer el replanteamiento del objetivo profesional, ya que si comenzamos una búsqueda activa de empleo con ese objetivo como referencia, lo más probable es que la búsqueda resulte infructuosa.

Estas situaciones descritas surgen del balance entre los perfiles personales y profesionales que presenta la persona y los perfiles profesionales y personales que demanda el entorno laboral.

(Ver Anexo1. Ficha nº3: Definición del Objetivo Profesional).



En el balance compararemos la situación actual de el/la usuario/a con la demandada por las empresas, para ello contrastaremos las variables recogidas con anterioridad (características personales y profesionales de el/la usuario/ y las características demandadas por el mercado laboral).

	PERSONAL	MERCADO LABORAL	QUÉ ME FALTA	QUE TENGO
Características personales (habilidades, actitudes, ...)				
Características profesionales (conocimientos, experiencia, ...)				

Tras el balance el/la usuario/a con el asesoramiento de el/la técnico/a comprobarán si el planteamiento del objetivo profesional que inicialmente se había planteado es el adecuado y consecuentemente comenzarán la búsqueda activa, si el planteamiento que se ha realizado del objetivo profesional requiere de alguna modificación ya sea de formación, habilidades y/o actitudes o de experiencia

profesional, o por el contrario es necesario un replanteamiento completo del objetivo profesional por falta de acoplamiento entre el perfil de el/la usuario/a y el perfil demandado en el mercado de trabajo.

5.3.3. BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO (B.A.E.)

El entrenamiento en técnicas y herramientas de búsqueda de empleo resulta indispensable en cualquier itinerario de incorporación sociolaboral, ya pertenezca nuestro/a cliente a un colectivo de especial dificultad en el acceso al empleo u otro.

A continuación describiremos los principales métodos que nos sirven para dar a conocer nuestro perfil profesional en determinado mercado laboral, tanto como para desenvolvemos exitosamente en el mismo, desde la toma de contacto inicial hasta el desempeño de una entrevista de selección de personal.

Al mismo tiempo, propondremos fichas de trabajo que nos ayuden a alcanzar un mejor dominio de las técnicas y herramientas, así como algunos ejemplos.

5.3.3.1. Las técnicas de búsqueda activa de empleo³

A) LA AUTOCANDIDATURA

Podemos definir la Autocandidatura como *“una puesta en contacto con empresas o agencias de selección, para ofrecerse profesionalmente para un futuro puesto de trabajo por iniciativa propia”(...)*.⁴

Para realizar este proceso de una forma lo más eficaz posible, habría que tener en cuenta las siguientes consideraciones:

Lo primero que tenemos que tener claro es que antes de dirigirnos a cualquier lugar para ofrecernos como profesionales hemos de saber:

³ Idea extraída de: MONSALVE SERRANO, J.E., MOMPÓ AROCAS, M.A. y GARCÍA-MINGUILLÁN LOBATO, M.. (2001): *Certificado Universitario: Técnico en Inserción Sociolaboral. Volumen II: Orientación para el empleo*. Red Araña-Tejido de Asociaciones para el empleo y Universidad de Valencia. Madrid. Pp.57-98.

⁴ Ibid, p.69.

- ❑ A quién nos estamos dirigiendo.
- ❑ Qué aspectos de nuestro perfil profesional pueden interesarles.
- ❑Cuál es el mejor modo de hacerles llegar esa información: CURRÍCULUM VITAE y carta de presentación entregados en mano a algún responsable, o enviada por correo electrónico o fax; concertar una entrevista de información previa; establecer contacto con alguien de la empresa,...etc.

Para ello hemos de emprender una “campana” de búsqueda de información-investigación de la empresa o empresas que nos interesan. Esto puede resultar laborioso y requiere de una inversión de tiempo considerable, pero nos va a ofrecer las siguientes ventajas:

En primer lugar, vamos a discriminar las empresas que nos interesan de las que no, ya que vamos a saber qué necesitan, qué ofrecen, y si se ajustan a nuestra formación y/o experiencia. Seremos nosotros los que seleccionaremos a diferentes empresas antes de que ellos nos seleccionen a nosotros.

En segundo lugar, al tener mayor información vamos a ofrecer una imagen más ajustada a las necesidades de la/s entidad/es a la que nos estamos dirigiendo, lo que nos convertirá en candidatos/as más atractivos/as para las mismas.

Por todo ello, tendrá lugar una búsqueda de empleo más fructuosa (en la mayoría de los casos), ya que aunque nos dirijamos a menor número de empresas o entidades, lo haremos sólo a las que consideremos que nos ofrecen mayores posibilidades, y lo haremos de una forma más efectiva.

Tras estas consideraciones iniciales, es importante también tener cuenta algunos aspectos actitudinales y aptitudinales que ha de demostrar la persona cuando ya se ha decidido a presentar su autocandidatura:

- Ha de ofrecerse como un/una profesional que ofrece sus servicios y no como un buscador/a de empleo.
- Ha de poner en práctica determinadas habilidades sociales como: saber exponer sus conocimientos, habilidades e intereses; mantener conversaciones difíciles; obtener información que necesita, etc.

Entramos ahora en el punto clave de la cuestión, ¿de qué manera me doy a conocer en una empresa, entidad o asociación para ofrecerme como un/a posible candidato/a a formar parte de su plantilla?

- Los distintos medios de presentación que podemos utilizar son:

La presentación personalizada

Nuestro objetivo va a ser conseguir una **entrevista** en ese momento para informarnos acerca de la empresa-entidad-asociación, o concertarla para otro día, o dejar nuestro Currículum Vitae a aquella persona, gerente, dueño o jefe de departamento responsable de decidir una posible contratación.

Recomendaciones Generales:

- Es importante utilizar bien nuestras **habilidades sociales y de comunicación** para dejar una buena impresión. Estas habilidades han de ser: capacidad para pedir y transmitir información, empatía, venta de uno mismo, reformulación positiva, etc. Todas ellas las veremos con más detenimiento en apartados posteriores.
- Hemos de evitar dejar el Currículum Vitae en manos del personal administrativo, recepcionistas, secretarios/as, etc.
- Nos beneficiará presentarnos en la entrevista no como solicitantes de empleo, sino interesados/as en su consejo, en pedirles información acerca de algunos aspectos profesionales como perfiles demandados en su sector de actividad, formación requerida, etc.

Nuestro trabajo antes de la entrevista es:

- Seleccionar la empresa que nos interesa e informarnos sobre ella.
- Averiguar el nombre de la persona con la que queremos hablar (en prensa, revistas especializadas, conversaciones con los empleados, contactos, etc).

- Concertar la entrevista por teléfono, mejor a una hora temprana de la mañana.
- Llevar preparada la entrevista.
- Si es posible, buscar a alguien que nos presente, utilizando nuestra red de contactos.

Durante la entrevista debemos:

- Iniciar la conversación presentándonos e interesándonos por nuestro interlocutor/a.
- Centrarnos en el tema que nos interesa para no hacerle perder el tiempo.
- Estar atentos/as a las señales del mismo/a. A la menor indicación de prisa por su parte, dar por terminada la entrevista y agradecerle su tiempo.
- Interesarnos por su trabajo y de ahí pasar a lo que pide la empresa a sus empleados.
- Hablar de nuestra experiencia, capacidades profesionales, aspiraciones, etc, mostrando profesionalidad.
- Emplear habilidades sociales de comunicación, escucha y empatía.
- Utilizar el nombre o el apellido de nuestro interlocutor, pero sin abusar.

Después de la entrevista nos ayudará:

- Evaluar y registrar la información obtenida: qué nos ha gustado del puesto, puntos fuertes y limitaciones que tenemos.
- Evaluar nuestra intervención: aciertos y errores.

Y finalmente:

- Si el/la candidato/a piensa que la empresa puede ofrecerle el puesto que desea, ha de escribir una carta de agradecimiento por la atención prestada, indicando que le gustaría trabajar en una compañía de tales características. Junto a ésta, incluirá su currículum y expresará su esperanza de que en algún momento puedan precisar de sus servicios.

La presentación telefónica

La utilizaremos para:

- Conseguir una entrevista de información o una entrevista de selección.
- Anunciar que vamos a enviar nuestro Currículum Vitae
- Contactar con la empresa tras haber enviado nuestra autocandidatura.
- Obtener información concreta para nuestra búsqueda.
- Tener un contacto dentro de la empresa elegida.

Las recomendaciones para efectuarla de una manera efectiva:

- Preparar lo que se va a decir antes de efectuar la llamada (tener guión delante).
- Intentar conocer el nombre de la persona con la que se va a hablar y/o su secretaria.
- Presentarnos y preguntar con quién hablamos.
- Ser positivos y firmes (no estamos pidiendo ningún favor).
- Hablar algo más alto y despacio de lo habitual.
- Ser cortés pero breve.
- En general es mejor llamar por la mañana que por la tarde, y es mejor a primera hora o a última.
- Aprovechar la ausencia de los/las telefonistas.
- No utilizar términos como “es personal” o “es importante”.
- Exponer de forma breve y clara la razón de nuestra llamada.
- Si vemos que no existe ninguna posibilidad, no insistir.
- No contar situaciones ni problemas personales.
- Dar solamente la información necesaria para despertar interés y poder conseguir una entrevista personal (evitar entrevistas telefónicas).
- Procurar tener preparadas respuestas a las preguntas habituales sobre nuestro Currículum Vitae y respuestas a contestaciones sin salida (no necesitamos personal, diríjase a otro Departamento,...).
- Tener a mano nuestra agenda para anotar aspectos interesantes y/o posibles citas.

- Mencionar a algún conocido común con la persona a quien llamamos, en caso de tenerlo, e inmediatamente después de mencionar el nuestro.
- De cada llamada procuraremos sacar más información de la empresa y/o puesto de trabajo.
- Agradeceremos la atención prestada y nos despediremos de manera sencilla y cortés.

La presentación por carta

Otra manera de darnos a conocer como profesionales a una empresa en la que estamos interesados como candidatos/as, es enviar una carta con nuestro CURRÍCULUM VITAE y una Carta de Presentación. Este método se utiliza cuando:

- Respondemos a ofertas en prensa.
- La/s empresa/s que nos interesan están fuera de nuestra provincia y no podemos desplazarnos.
- Quiero enviar un gran número de cartas y voy a invertir una cantidad de tiempo menor.

En este último caso, podemos utilizar dos técnicas:

Mailing

- Consiste en un envío masivo de cartas de cartas idénticas en todos los casos, acompañada de un Curriculum Vitae estándar.
- Es una técnica basada en la cantidad, cuántas más cartas enviemos, más probabilidad hay de que nos llamen para una entrevista.

Envío selectivo

- Antes de enviar las cartas, realizaremos una investigación minuciosa de cada una de las empresas objetivo.
- Remitiremos una carta clara y motivada distinta para cada empresa.
- Es conveniente realizar una llamada posterior, una semana después, para tratar de concertar una entrevista.

¿Cuándo funciona mejor la autocandidatura?

La autocandidatura es una técnica de búsqueda de empleo, como decíamos, laboriosa. En algunas ocasiones nos dará mejores resultados que en otras, hemos de tener en cuenta que existen variables externas que no podemos controlar como la política de recursos humanos que tenga la empresa, el tiempo disponible de la persona responsable y sus características de personalidad. En cualquier caso, aunque no consiguiéramos hablar con quien tiene capacidad de decisión en la contratación de un futuro empleado/a, mantener una conversación o charla con cualquier otro miembro de la empresa, puede aportarnos información relevante en nuestro proceso de autocandidatura o el de incorporación sociolaboral en general.

- Tradicionalmente la autocandidatura, tal como la hemos planteado (entrevista de información con el responsable de personal), ha sido el método utilizado en profesiones como la hostelería, construcción y talleres de diversas actividades.

En estos casos es fácil que nos reciban, no significando esto que tengamos mayores posibilidades de contratación necesariamente.

Otros casos en los que podemos realizar un proceso de autocandidatura con éxito son:

- Empresas donde contratan con regularidad.
- Cuando alguien nos va a presentar en una empresa determinada.

B) LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La utilización de los medios de comunicación como medio para conocer ofertas de empleo, supone un modo más **pasivo** de búsqueda. Dichos medios de comunicación utilizados pueden ser la radio, televisión, Internet o prensa.

Este último ha sido el más utilizado, aunque el avance de las nuevas tecnologías ha hecho de Internet una nueva herramienta de búsqueda de empleo utilizada masivamente por un sector de la población. No es raro ver ofertas de empleo, en portales destinados a este cometido, a las cuales se han inscrito cientos de personas.

Comenzaremos comentando el método de búsqueda consistente en responder a anuncios en prensa, y posteriormente, expondremos la utilización de Internet como herramienta de búsqueda de empleo.

○ **PRENSA**

En prensa podemos encontrar diversa información en relación con nuestra búsqueda, desde cursos de formación, convocatorias de empleo público y ofertas procedentes del sector privado, hasta artículos o monográficos que nos otorguen una idea o conocimiento acerca de aspectos relevantes del mercado local, nacional o mundial.

Es por tanto, un instrumento útil para cualquier persona, independientemente de si pertenece a algún colectivo con especiales dificultades de acceso al empleo o no.

La respuesta a anuncios

Nos centraremos en la utilización de la prensa como medio para encontrar ofertas de empleo a las que poder responder presentado nuestra autocandidatura.

En principio supone un método sencillo, pero es necesario tener en cuenta algunas pautas para optimizar nuestro tiempo y recursos y evitar, en la medida de lo posible, dirigirnos a empresas que no se ajustan a nuestros intereses.

Estas pautas seguir son:

- Responder a aquellos anuncios que realmente se aproximan a nuestro perfil.

- Es imprescindible saber interpretarlos y distinguir cuáles son realmente ofertas de trabajo y cuáles no.

Para ello trataremos de ofrecer algunos datos que nos servirán para discriminar los anuncios serios de los que pueden representar un engaño o procuran generarnos falsas expectativas.

Podemos diferenciar tres grandes grupos de anuncios en prensa:

1.El anuncio ideal

- Comprende: **datos referentes a la propia empresa; datos referentes al puesto que desean cubrir**(qué se oferta); **datos descriptivos del candidato/a ideal** (requisitos).

Es el tipo de anuncio que más información nos ofrece, por lo tanto con el que mejor vamos a poder llevar a cabo las pautas mencionadas anteriormente, como responder a las ofertas que realmente se ajustan a nuestro perfil, y discriminar si se trata realmente de una oferta de empleo o no.

1. Los anuncios ciegos

- **Omiten el nombre de la empresa**, para evitar filtrar información a la competencia o no desmoralizar al personal de la propia empresa.

Esto no significa que vayan a ser anuncios falsos necesariamente, simplemente puede ocurrir que la empresa no quiera aportar más información por los motivos mencionados arriba.

2. Los anuncios falsos

- Son anuncios en los que tratan de captar nuestra atención, creándonos falsas expectativas, por ejemplo pueden ofrecernos cursos con el reclamo de conseguir trabajo, o intentar vendernos algo, etc.

Este método de búsqueda de empleo nos ofrece determinadas ventajas e inconvenientes:

✓ **Ventajas**

- Nos permite hacer un análisis parcial sobre el mercado de trabajo.
- Nos recuerda la necesidad de adaptar nuestro perfil profesional a la demanda existente.

✓ **Inconvenientes**

- Método pasivo: tenemos que esperar a que salga publicada una oferta relacionada con nuestro perfil.
- Mucha competencia al ser visto por mucha gente.
- Si no sabemos leer las ofertas, podemos caer en algunas trampas.

○ **INTERNET EN LA ORIENTACIÓN**

Las nuevas tecnologías de la información juegan un papel principal en la sociedad del conocimiento actual, y no son menos en la orientación laboral. Tanto las personas que buscan empleo como quienes procuran facilitar su acceso al mercado laboral, deben aprovechar estos recursos y herramientas que la tecnología pone a su disposición.

Internet es sin duda una de las nuevas herramientas que mas oportunidades ofrece a la orientación laboral; supone un gran cúmulo de información en el que hay que saber desenvolverse, priorizar, seleccionar y analizar la información de la que disponemos, será fundamental para que el uso de Internet sea fructífero y no caigamos en divagaciones.

No solo será importante que el/la orientador/a conozca y maneje los recursos que Internet ofrece a la orientación, sino que también que conozca los portales y bolsas de empleo priorizando los mas relevantes en función de situaciones, personas o colectivos; y que sea capaz de dinamizar a los/as usuarios/as de la orientación hacia el uso de Internet a favor de la búsqueda de empleo.

Podemos destacar los siguientes aspectos fundamentales en los que Internet va a ser de gran utilidad para nuestra labor como orientadores: búsqueda de empleo, formación on-line, fuente de información y la teleorientación.

BÚSQUEDA DE EMPLEO

La principal características de Internet es la transmisión de un gran volumen de información de información de un modo rápido y al alcance de todos. El acceso a esta información se puede hacer de diversos modos, en los portales, a través de correos electrónicos, chats, video conferencias, foros, a continuación comentaremos cada una de estas herramientas.

Los portales se definen como una puerta de entrada a Internet, se trata del punto de inicio para moverse por la red y en el que se concentran servicios y productos de una forma organizada ayudando a los/as usuarios/as a moverse y desplazarse. La mayoría de los portales son generales en los servicios que ofrecen y aunque casi todos ellos ofrecen una sección de empleo, cada vez aparecen con mayor asiduidad portales temáticos o especializados; estos últimos ofrecen aspectos específicos que los genéricos no contemplan adecuando a las necesidades de colectivos concretos, un ejemplo de estos serían algunos portales de empleo que proveen de información y servicios tanto a las personas que buscan empleo como a las personas que tratan de facilitar esta labor, uno de los principales servicios que estos portales ofrecen suelen ser las bolsas de empleo y la intermediación entre empleadores/as y empleados/as; encontrándonos de este modo gran un gran número de empresas que hacen los reclutamientos directamente a través de estos portales.

Estos portales suelen presentar unas características y servicios comunes, como puede ser el acceso a la información acerca del mercado laboral de forma inmediata, noticias relacionadas con el mundo laboral, rapidez de respuestas, secciones de teleorientación, automatización de procesos, enlaces a portales de interés, ofertas de empleo, asesoría laboral, foros de discusión, chat, bolsas de empleo, servicio de intermediación...

El número de portales específicos de empleo que podemos encontrar en la red es enorme, y como orientadores/as debemos plantearnos unos criterios para asegurarnos una calidad y eficacia de los portales que visitemos o recomendemos a nuestros/as usuarios/a; algunos de estos criterios pueden ser los siguientes:

- Que las ofertas de empleo estén actualizadas.
- Que permitan modificar currículums.
- Que garanticen la confidencialidad de los datos.
- Que remitan al correo de el/la usuario/a las ofertas que se adaptan a su perfil.
- Que ofrezcan un buscador de empleo.
- Que incluyan información complementaria sobre orientación, formación, empresas...

El correo electrónico nos permite comunicarnos con diferentes personas y entidades a través del PC, a la vez que en los mensajes podemos adjuntar diferentes tipos de ficheros, es más rápido y barato que el correo convencional.

Los mensajes que enviemos a través del correo electrónico deben considerar los siguientes aspectos, de un lado se debe preparar el mensaje teniendo claro cual es el objetivo de nuestro correo electrónico, a quien va dirigido, si es el momento oportuno y como lo vamos a transmitir, debemos procurar personalizarlo, de forma que la persona receptora observe que el correo electrónico iba dirigido a ella exclusivamente (igual que en las cartas de presentación), por último en la búsqueda de empleo debemos demostrar constancia, y para ello los correos electrónicos que recibamos deben ser contestados en la mayor brevedad de tiempo.

A través del correo electrónico podemos solicitar y proporcionar información, enviar currículums respondiendo a ofertas o como autocandidaturas, etc.

Los chats y video conferencias nos permiten, a través de Internet, una comunicación en tiempo real con otra persona, indistintamente de la distancia a la que nos encontremos de ella, la diferencia entre ellos estriba en que en los chats nuestros mensajes se presentan en formato de texto escrito las conversaciones pueden ser entre dos personas o en habitaciones virtuales, en este último caso pueden participar un número indiferenciado de personas, mientras que en la videoconferencia, no solo nos comunicamos por voz, sino que también estamos obteniendo una imagen visual en tiempo real de nuestro/a interlocutor/a.

Estos servicios son muy útiles desde el punto de vista de la orientación, ya que en ellos se basa la teleorientación que describiremos más adelante.

Los foros son espacios virtuales-temáticos en los que los diferentes usuarios/as comparten recursos, conocimientos y experiencias a cerca de un tema específico y en los que, una vez inscritos/as, podemos consultar diferentes aspectos e inquietudes relacionados con el tema al que va dirigido ese foro de discusión concreto. En la mayoría de los portales de empleo podemos encontrar estos foros de discusión, en los que podemos plasmar nuestra pregunta para que los demás usuarios/as la contesten, comenten y hagan sus propias aportaciones relacionadas con nuestra cuestión o comentario.

Los foros son herramientas muy practicas a la hora de conseguir información, apoyos, intercambio de información, participación en proyectos, etc.

Desde el servicio de teleorientación de Andalucía Orienta se recomienda para los profesionales y personas relacionadas con la orientación la “red andaluza de profesionales de la formación” (RAPF) que tiene en la web <http://prometeo.us.es/RAPF> si sitio virtual, y que consisten en la constitución de grupos de trabajo que den respuesta a problemas y cuestiones surgidas de necesidades y experiencias concretas de las personas relacionadas con la formación, y la “Red de orientación e inserción laboral” (Orientlab) que tiene su sitio virtual en <http://rediris.es/list/info/orienlab.html> y se trata de una lista de distribución perteneciente a la Red Iris, cuya temática especifica es la orientación e inserción laboral y que tiene entre sus objetivos el de configurar un espacio para el diálogo entre quienes centran sus inquietudes profesionales en torno a la orientación y la inserción laboral.

LA TELEORIENTACIÓN

La teleorientación se puede definir como el hecho de orientar a un/a usuario/a a través de Internet, aprovechando alguna de las herramientas que hemos descrito anteriormente (chat, videoconferencia, foros, correo electrónico). Es un recurso novedoso que se ofrece desde unos poco portales de empleo (Servicio Telemático de Andalucía Orienta).

Debemos tener en cuenta a la hora de realizar un servicio de teleorientación que estamos dando un servicio a una persona, y que, aunque no puede sustituir a la atención personalizada, supone una herramienta muy eficaz a la hora de favorecer el

descubrimiento autónomo y la motivación de la persona que estamos orientando/a, ya que exige la actitud activa y toma de decisiones de éste/a.

FUENTE DE INFORMACIÓN

Internet supone la fuente de información mas completa y actualizada que existe a día de hoy. Y desde la orientación tanto orientadores/as como nuestros/as usuarios/as tenemos que aprovechar todos los recursos que a este nivel nos ofrece.

Durante la búsqueda de empleo la obtención de información va a suponer uno de los principales puntos a tratar para que los resultados obtenidos sean fructíferos.

Hacer una prospección de empresas en las que encajaría nuestro objetivo profesional, toda la información que necesitamos encontrar a cerca de una empresa para realizar un análisis de un puesto de trabajo, conocer cuales son los perfiles mas demandados, cuales son los requisitos que se piden para esos perfiles, etc, son algunos de los aspecto que podemos investigar en Internet.

Lista de webs empleo (prospección de ofertas genéricas e información general sobre mercado de trabajo)

www.webempleo.org	Web de Red Araña con información útil para buscar empleo. Ofrece links a otras páginas de ofertas de empleo
www.arrabalemplo.org	Web de Arrabal AID con información útil para buscar empleo. Cómo hacer un currículum, preparar entrevista...
www.juntadeandalucia.es/empleoydesarrollotecnologico/W04/orienta/default.asp	Servicio de orientación de la Junta de Andalucía. Dispone de servicio telemático de orientación, ofertas, información de perfiles, enlaces...
www.infojobs.net	Ofertas de empleo para toda España (por provincias)y para todo tipo de perfiles profesionales. Puedes incluir currículum. Se actualiza a diario

www.canalempresa.org/empleo.htm	Ofertas de empleo genéricas a nivel internacional y ofertas para España actualizadas. Ofrecen enlaces con otras webs especializadas.
www.cea.es/empleo/	Página de la Confederación de Empresarios de Andalucía. Información sobre empleo público, empleo privado, cursos de postgrado, FPO...
www.laboris.net	Ofertas de empleo para toda España (por provincias) y para todo tipo de perfiles, puedes incluir currículum
www.cimo.org	Web gallega que ofrece información de ofertas de empleo, franquicias, becas...
www.monster.es	Ofertas de empleo en España y en otros países, para todo tipo de perfiles.
www.rrhh.net (Actualmente esta en construcción, visitar boletindeempleo.com)	Ofrece información sobre el mercado de trabajo en general. Enlaces a empresas y otras páginas de ofertas
www.empleoandaluz.com	Ofertas de empleo para Andalucía. Posibilidad de insertar CURRÍCULUM VITAE y otros servicios como orientación laboral y formación
www.trabajos.com	Ofertas de empleo para todo tipo de perfiles. Información sobre empresas, profesiones más demandadas...
www.infoempleo.com	Ofertas de empleo para todo tipo de perfiles por provincias. Información de oposiciones, becas, cursos...
www.primerempleo.com	Ofertas de empleo para toda España organizadas por sectores. Imprescindible registrarse previamente para tener acceso a las ofertas
www.computrabajo.com	Ofertas de empleo para todo tipo de perfiles en España (por provincias) y en el extranjero. También empleos por horas, media jornada...

www.igsap.map.es/cia/oferta/oferta.htm	Ofertas de empleo público para todo tipo de perfiles
www.tecnoempleo.com	Página especializada en ofertas para informática y telecomunicaciones
www.sector3.net/portal1	Página especializada en ofertas de empleo, cursos, información..., sobre proyectos internacionales y ONGs.
www.todotrabajo.ideal.es	Página del Periódico Ideal donde se pueden consultar las ofertas de empleo aparecidas en varios diarios. Información actualizada para Málaga
www.hacesfalta.org	Página dedica al tercer sector, ofertas de trabajo y voluntariado, descripción de las experiencias de voluntarios y cooperantes en distintos países
PAGINAS WEBS ESPECIALIZADAS EN SECTORES	
www.eduso.net/convocatorias/empleo/empleo.sht	Ofertas de empleo de psicólogos, trabajadores sociales, educadores sociales, etc. Ofertas en toda España
www.empleomedico.com	Ofertas de empleo para médicos en toda España. Puedes hacer autocandidatura en la sección "Busco empleo"
www.afuegolento.com	Página de cocina donde podemos encontrar ofertas de empleo relacionadas con Hostelería: recepcionistas, administrativos de hotel, cocineros, camareros...
www.hotelnetjobs.com	Página con ofertas para turismo, hostelería y empresas de ocio entre otras. Ofertas actualizadas. Versión en inglés
www.hacesfalta.org/buscar_oportunidades.asp	Página para trabajar en proyectos sociales, voluntariado, proyectos de cooperación . ONGs...

INFORMACIÓN PARA PROFESIONALES

www.psicologia-online.com

www.orientaline.com/novguia.htm (para orientadores)

www.prevencionintegral.com (prevención de riesgos laborales)

www.periodistas.org (información y empleo para periodistas)

www.tecnoempleo.com (web especializada en informática)

www.fundacionava.org (fundación audiovisual de andalucía)

www.primer-plano.com (empresa de apoyo a la producción cinematográfica, televisiva y publicitaria)

www.gestion-cultural.com (empresa que contrata a personal para museos, galerías, en España)

BECAS

www.becas.com

www.servibeca.es

www.servibeca.es

www.1universia.net/catalogador/index.asp?IdCat=10050

www.fue.es

www.becasargo.net

www.uni.mecd.es

www.igsap.map.es/cia/becas

EMPLEO DE EN EUROPA

<http://europa.eu.int/eures>

Página de la red Eures, (Portal europeo de la movilidad profesional): búsqueda de ofertas en Europa, insertar tu currículum para los empleadores/as, condiciones de vida y trabajo en los distintos países, enlaces con los servicios públicos de empleo de los países que conforman el espacio económico europeo.

C) LAS REDES SOCIALES

Podemos afirmar sin cometer una equivocación, que en España más del 60-50% de los empleos se consiguen mediante contactos personales.

Estos contactos pueden provenir de nuestro círculo más cercano de familiares y amigos, conocidos/as y compañeros/as, o de personas con las que nos vamos relacionando a lo largo de nuestro proceso de incorporación sociolaboral.

A continuación veremos los tipos de relaciones y redes sociales que podemos establecer en el entorno que nos rodea. Los **tipos de relaciones** que solemos mantener las personas podrían clasificarse en:

- **Relaciones fuertes:** son simétricas y homogéneas: amigos, familiares... Podríamos decir que damos en la misma medida en que recibimos. En relación con la búsqueda de empleo, son personas que nos va a proporcionar información acerca de oportunidades de formación y empleo, como cursos, convocatorias de empleo público, bolsas oficiales, ofertas en firme, etc. En muchos casos, podrían ser la referencia que nos abra las puertas de una entidad, no significando esto que se trate de un “enchufe” que nos vaya a seleccionar para ejercer una determinada ocupación sin estar nosotros preparados para ello, o existiendo candidatos más ajustados al perfil requerido.
- **Relaciones débiles:** son asimétricas y heterogéneas: antiguos/as compañeros/as de trabajo, estudio, vecinos...
Se trata de personas que hemos ido conociendo a lo largo de nuestra trayectoria formativa, profesional y/o vital. No existen lazos tan fuertes como con los anteriores, pero sí puede darse una relación cordial.
Son el tipo de relaciones que hemos de fomentar con nuestra actitud y habilidades, puesto que muchos de ellos pueden ofrecernos información muy ajustada a nuestras perspectivas profesionales. También nosotros podemos ofrecerle ayuda a ellos.
- **Relaciones inexistentes:** nombres de empresas, entidades, etc., de un sector profesional.

Son las relaciones que aún no hemos entablado pero que, habremos de establecer en nuestro proceso de búsqueda, tratando de convertirlas en las anteriormente descritas como relaciones débiles.

Podemos definir una red como: *un conjunto de personas que están en relación entre ellas para una acción común*, podría decirse también que es una *“organización con ramificaciones en varios lugares y con comunicación entre ellos.”*⁵

Desde la Sociología, el concepto de **Red Social** queda definido *como el esquema de las relaciones interindividuales e interagentes sociales o actores sociales, que se producen en el seno de una sociedad.*⁶

Podemos distinguir entre dos **tipos** de Redes Sociales:

Redes Formales: Son las estructuras conformadas por entidades oficiales o Administración Pública como INEM o Servicios Autonómicos de Empleo. Se produce una interacción entre el ciudadano/a y estos servicios.

Redes Informales: Conformada por las relaciones entre los distintos individuos que definen un entramado social, de carácter no oficial. Todos pertenecemos a un número diverso de redes informales de manera simultánea, son por ejemplo grupos de personas con las que realizamos determinadas actividades deportivas, culturales, académicas, etc.

▪ **Quiénes pueden ser posibles contactos**

1. Familiares cercanos/as.
2. Familiares menos cercanos/as.
3. Amigos/as y conocidos/as de nuestros amigos/as, parejas, etc.
4. Vecinos/as.
5. Conocidos/as de diversas actividades.
6. Compañeros/as y profesores/as actuales de estudios o actividades formativas.
7. Excompañeros/as y exprofesores/as de estudios o

⁵ Ibid, p.58.

actividades formativas.

8. Compañeros/as actuales de trabajo y jefes/as.
9. Antiguos compañeros/as de trabajo y jefes/as.
10. Clientes, proveedores/as y otros profesionales.

▪ **Los medios de comunicación a utilizar**

Para ponernos en contacto con alguna de estas personas, podemos utilizar cualquiera de los medios disponibles a nuestro alcance:

- Personalmente.
- Por carta.
- Vía telefónica.
- Por correo electrónico.

Dependiendo del que veamos más conveniente en cada situación para nuestro interlocutor/a-contacto.

Importante:

Tenemos que saber *qué vamos a pedir* y *qué vamos a decir* cuando nos pregunte acerca de quienes somos y *qué aportamos* a un potencial proceso de selección.

Para ello hemos de:

- Determinar firmemente qué tipo de información queremos solicitar.
- Conocernos.
- Presentar la actitud de alguien que busca información, y no directamente un empleo.

⁶ Id.

○ **La ficha de contacto personal:**

Podemos recoger de forma escrita, la información más relevante que hayamos obtenido, y la que nos sirva de utilidad de cara a volver a contactar con la persona con la que hemos mantenido la entrevista.

Los principales datos que debemos apuntar:

- Fecha en la que hemos realizado el contacto.
- Nombre y apellidos de la persona.
- Cargo que ostenta.
- Funciones que desempeña.
- Medio de contacto utilizado.
- Horario de contacto con esta persona.
- Otros medios de contacto (correo electrónico, fax,...).
- Dirección.
- Información extraída.
- Siguiendo fecha de contacto.
- Evaluación personal del contacto mantenido (aciertos y cosas a mejorar).

En cuanto a las **habilidades sociales** más adecuadas para establecer contactos pueden ser: ser amable y positivo, no quejarse ni criticar, saber reconocer el esfuerzo de los demás, dar una imagen profesional, no poner en compromiso a la otra persona, no ser pesados/as, responder a los e-mails, sms, etc.....

D) LOS INTEMEDIARIOS DEL MERCADO LABORAL⁷

A groso modo, mencionaremos los principales intermediarios del mercado laboral con los que habremos de interactuar en nuestro proceso de búsqueda activa de empleo. Éstos se encuentran ampliamente comentados en el apartado del manual destinado a la descripción del mercado laboral.

⁷ Para ampliar este apartado consultar también el punto 6 del Manual dedicado a la Intermediación Laboral

Los Servicios Públicos de Empleo

- INEM (Estatal) ----- SAE (Autonómico).
- Red Eures: Red de Servicios Europeos de Empleo: UE e Islandia, Noruega y Liechtenstein.
- Bolsas de Empleo Oficiales: S.A.S., Ayuntamiento, Diputación, Etc.

Entidades Privadas

Agencias Privadas de Colocación

Colaboran con los Servicios Públicos de Empleo (SPEs) en la intermediación en el Mercado de Trabajo a fin de satisfacer las necesidades de trabajadores y empleadores.

Requisitos:

- Carece de fines lucrativos. Sólo cobrará los gastos ocasionados por los servicios prestados.
- Ha de estar autorizada por el SPE, con quien firma un convenio de colaboración.
- Garantizar el principio de igualdad de acceso al empleo.
- Delimita su ámbito territorial, local o funcional (colectivo) de actuación.
- No puede subcontratar con terceros la realización de los servicios objeto de la autorización concedida.

Bolsas de Empleo

Podemos encontrarlas en:

- Colegios Profesionales.
- Academias.
- Centros de Formación.
- Institutos.
- Asociaciones.
- Bolsas de empleo virtuales.

Empresas de Trabajo Temporal

- Ceden a la empresa cliente, con carácter temporal, trabajadores/as cualificados para cubrir las necesidades de personal que en ellas surgen, aunque contratados/as por la propia ETT.

Consultoras de Recursos Humanos

- Prestan a las empresas servicios relacionados con el capital humano de sus organizaciones, como: formación continua, evaluación de puestos de trabajo y evaluación del rendimiento del trabajador/a, y selección de personal.

Servicios que ofrecen:

Selección de personal: APT, perfil profesional y proceso de selección: difusión de la oferta y reclutamiento, pruebas de selección, y finalmente presentara tres candidatos/as a la empresa para que ésta elija.

Head Hunter o Caza Talentos: reclutamiento de ejecutivos/as de alta dirección que están en activo en empresas de la competencia para ofrecerles una sustanciosa oferta de empleo.

Outplacement o Recolocación de Ejecutivos: Servicio de asesoría para facilitar la recolocación o reorientación de profesionales de los que han prescindido en la empresa.

Inplacement o Recolocación interna: Ante una situación de reestructuración interna, valoración de las necesidades de una empresa, diseño e implementación de las nuevas políticas de empresa y evaluación de los resultados.

Empresas de Contratación o de Servicios

- Contratan y suministran trabajadores/as a una empresa cliente para realizar una labor determinada.
- Proporcionan el equipo y el material necesario para realizar el trabajo y también lo supervisan.

- o Los servicios más contratados: seguridad y vigilancia, limpieza, mantenimiento de equipos informáticos.

E) CURRÍCULUM VITAE

Vamos a ocuparnos en este apartado de una de las principales herramientas en la búsqueda activa de empleo. En el 90% de las ocasiones en las que queramos dirigirnos a un/a posible empleador/a, habremos de utilizarlo.

El significado literal de las palabras Curriculum Vitae es “La carrera de la vida”. Podríamos definirlo como el *resumen de nuestra experiencia profesional y formación relacionadas con el puesto al que queremos optar*.

No se trata, por lo tanto, de hacer un resumen de nuestra vida laboral completa, sino **sólo de los aspectos** de ella que pueden resultar **de interés para el seleccionador/a** o persona que necesita un empleado/a.

Hemos de intentar, con esta herramienta, aparecer como alguien competente para el puesto a cubrir, en vez de como alguien que tiene muchos conocimientos diferentes, pero no refleja el perfil profesional necesario.

Para mentalizarnos acerca de éste, el principal requisito que ha de cumplir un Curriculum Vitae, sólo tenemos que intentar el siguiente ejercicio: ponernos en la piel del seleccionador/a, o persona que va a leerlo, y escribir en él aquello que nos gustaría encontrar a nosotros, para sentir interés por el candidato/a del que proviene.

Por supuesto, no recomendamos mentir en ningún caso, sólo **adaptar nuestra experiencia y formación al puesto** y a la organización a la que nos dirigimos.

Para ello será de suma importancia obtener previamente toda la información que podamos acerca de los mismos (mediante páginas web, artículos en prensa, conocidos/as, solicitar entrevista de información, etc...).

Una vez que sepamos el perfil que queremos reflejar, resaltaremos aquellos conocimientos y tareas realizadas anteriormente que formen parte de dicho perfil. Estos serán nuestros puntos fuertes para el puesto.

Es de suma importancia, utilizar una expresión escrita adecuada, así como tecnicismos y palabras propias de la jerga profesional en nuestra descripción de las tareas y funciones. Con esto demostraremos conocimiento y dominio de la materia. Aún así, procuraremos no pecar de “pedantes”.

La presentación, que duda cabe, influirá en la imagen que reciba de nosotros el lector/a del Currículum Vitae. Hemos de presentar la información de manera limpia, ordenada y bien estructurada, facilitando de este modo su comprensión, y evitar faltas de ortografía.

El diseño y estilo (tipo de letra, originalidad en la presentación, aire dinámico o formal, etc.), ha de ser acorde con la “filosofía” de la empresa y las necesidades del puesto.

Por Ejemplo, un/a diseñador/a gráfico/a debe demostrar ya en su Currículum Vitae su creatividad, manejo de herramientas informáticas, etc.

En cuanto al **esquema general** del Currículum Vitae no existe un formato válido para todos/as los candidatos/as y puestos, en cada caso habrá de enfocarse de manera diferente, aunque hay determinados epígrafes que siempre han de estar presentes, como son:

- Datos Personales.
- Formación Académica.
- Formación Complementaria.
- Experiencia Profesional/Laboral.
- Datos Personales

En este apartado facilitaremos todos los datos necesarios para que la empresa u organización se ponga en contacto con nosotros/as, en caso de despertar su interés, así como otros relativos a nuestra persona.

Dichos datos serían:

- Nombre y Apellidos.
- Fecha de Nacimiento.
- D.N.I.
- Dirección.
- Teléfono (ha de ser un número en el que localizarnos fácilmente, fijo y/o móvil).

En caso de que para el puesto sea importante poseer **Carnet de Conducir** y/o **vehículo propio**, también habría que ponerlo en este apartado.

En el caso de personas extranjeras inmigrantes, han de reseñar su **situación legal**, si está regularizada (Permiso de trabajo vigente), así como su **Nacionalidad**.

- **Formación Académica**

Por Formación Académica entendemos la Formación Reglada. Aún así, no hemos de poner todo lo que tenemos si no está relacionado con el puesto que solicitamos. En ocasiones, incluso puede perjudicarnos el poseer un nivel formativo más alto que el que necesita la organización.

Del mismo modo, no hemos de mencionar niveles formativos inferiores si tenemos otro superior, ya que se sobreentiende, y así facilitamos la lectura.

- **Formación Complementaria**

En este apartado incluiremos los cursos, jornadas, seminarios, F.P.O., etc., que tengan relación con las tareas y funciones que desempeñaríamos en caso de ser seleccionados/as.

En ocasiones podemos denominar a este epígrafe **Formación Específica**, si consideramos que este conjunto de cursos, es algo más que un complemento para el puesto, ya que nos aporta las herramientas básicas para el desempeño del mismo.

Es importante reseñar que en las ocasiones en que una persona no tenga Formación Complementaria, omitiremos este apartado. En estos Currículum Vitae, y

en caso de que la persona posea poca cualificación académica, puede ser recomendable utilizar un sólo apartado denominado **Formación**, y prescindir también de el de Formación Académica.

Naturalmente, esto dependerá de la relevancia de que tenga o queramos dar a la trayectoria formativa que posea nuestro/a cliente, lo que queda a criterio conjunto del mismo/a y el técnico/a.

- **Experiencia Profesional/Laboral**

El primer concepto que hemos de aclarar es que no es lo mismo la experiencia profesional que la laboral.

Esto nos beneficia, ya que la **experiencia laboral** comprende los trabajos que hemos realizado en situación de contratados, versus las **experiencia profesional** que es toda aquella en la que, aunque no hayamos tenido contrato, hemos prestado nuestros servicios como profesionales, ya sea en prácticas, becas, negocios familiares, voluntariado, etc.

Dadas las características que tiene el mercado laboral en que nos movemos, no podemos desestimar estas últimas ocupaciones, sino que hemos de comunicarlas y “venderlas” como experiencia para un puesto de trabajo.

Esto nos ayudará a abrirnos paso cuando buscamos un primer empleo, o simplemente, cuando hayamos tenido trabajos en los que no nos dieron de alta.

Es muy importante, y será lo que más refleje nuestra cualificación profesional, que detallemos las **funciones y tareas** que hemos realizado en puestos anteriores. Además de poner el nombre de la empresa y la duración.

- **Datos de Interés**

Este apartado, se incluirá sólo en ocasiones en las que queramos informar al seleccionador/a de alguna circunstancia relevante para el puesto que no tenga cabida en otro apartado. Por Ejemplo la disponibilidad geográfica para puestos en los que es

posible residir en otra ciudad o localidad; o disponibilidad para viajar si esto es un requisito indispensable, etc.

(Ver Anexo 1. Ficha 13: Esquema de CURRÍCULUM VITAE Ficha 14: CURRÍCULUM VITAE Ejemplo).

En dichas fichas veremos un esquema general de Curriculum Vitae y un ejemplo desarrollado. Pero ha de quedar claro que cada Curriculum Vitae tendrá que enfocarse de manera diferente según la trayectoria formativa y profesional del/la cliente, y el perfil requerido para el puesto.

Así, habrá veces en las que omitamos algún apartado, u otras en las que pongamos seguido de los datos personales la experiencia profesional, si consideramos que es lo que mayor interés va despertar en el/la seleccionador/a.

Uno de nuestros principales **objetivos** al redactar un Curriculum Vitae, es **despertar el interés** suficiente para que el seleccionador/a siga leyendo el mismo una vez que ha empezado. Por eso no debemos dejar la información más relevante o atractiva para el final, sino ponerla cuanto antes.

El objetivo último que perseguimos es **ser llamados/as para la entrevista**, en donde tendremos ocasión de expresar, con más detenimiento, los conocimientos, habilidades, actitudes, disponibilidad y motivación que tenemos para el puesto.

Para terminar, decir que la extensión máxima ha de ser de dos folios, y que no siempre hemos de poner una foto, sólo en los casos en los que nos la pidan o en los que creamos que nuestra imagen puede ser relevante para el puesto.

Por tanto un resumen esquemático de todo lo expuesto hasta ahora sería:

- El Curriculum Vitae es un compendio resumido y esquemático de la trayectoria profesional de una persona.
- Ha de ser redactado de forma que ponga de manifiesto la idoneidad de la misma para ocupar un puesto de trabajo determinado.
- No existen unas reglas fijas de cómo se hacen.
- Formato estándar que hay que retocar dependiendo de lo que queramos destacar en él.

- Claro, conciso y adaptado al puesto y a la empresa que lo mandemos.
- Sólo destacar aquello que coincide con los requisitos que se necesitan, poniéndolos los primeros y omitiendo los que no sean de interés para el puesto de trabajo.
- No poner datos que luego no podamos defender en una entrevista o demás pruebas de selección.
- Utilizar el estilo impersonal, con un lenguaje muy positivo que exprese confianza en nosotros mismos/as y utilizar palabras clave de la jerga profesional.
- Extensión: no más de dos folios, tamaño DIN-A4.
- Sólo entregar foto si nos la piden.
- Nunca enviar CURRÍCULUM VITAE estándar ni fotocopiado.

Aunque, como hemos dicho, no hay una manera estándar de hacer un Currículum Vitae, y según la ocasión, lo adaptaremos, se suelen utilizar dos maneras principales de organizar la información, que son:

- **Currículum Cronológico**: se muestran los datos ordenadamente de lo más reciente a lo más antiguo o viceversa, dependiendo de lo queramos destacar.
- **Currículum Funcional**: Prescinde de las fechas y agrupa las experiencias en grandes capítulos por sectores profesionales, poniendo énfasis en las habilidades.

F) LA CARTA DE PRESENTACIÓN

Es otra de las herramientas de búsqueda de empleo que más vamos a utilizar. Se trata de una carta que acompaña al currículum, nunca puede ir sola, y cuyos **objetivos** principales son:

- Presentar a nuestro currículum.
- Destacar los aspectos más importantes del mismo (relacionados con el perfil profesional al que optamos).

En definitiva: **despertar interés** por el Currículum Vitae que enviamos.

Dicha carta se compone de:

- datos del candidato/a y de la empresa.
- encabezamiento.
- tres párrafos principales.
- despedida.

El contenido de cada uno de los párrafos, así como el lugar en donde hay que situar los datos del candidato/a y de la empresa, está expuesto en la ficha correspondiente del Anexo 1. También se encuentran dos ejemplos, uno para un caso de autocandidatura y otro para la respuesta a una oferta.

(Ver Anexo 1. Ficha nº15: Esquema de Carta de Presentación. Ficha nº16: Ejemplo Carta Respuesta Anuncio. Ficha nº 17: Ejemplo Carta Autocandidatura).

Otras consideraciones a tener en cuenta para que la carta cumpla sus objetivos son:

- El contenido ha de adaptarse a la empresa y al puesto de trabajo al que la dirigimos, cuidando y adaptando también el lenguaje.
- Es necesaria cuando se envía el currículum en respuesta a una oferta de trabajo y cuando presentamos autocandidatura espontánea.
- Ha de ser corta, ordenada, clara y directa.
- Hay que respetar los márgenes y diferenciar con espacios entre párrafos.
- Mejor no graparla al currículum.
- No incluir sello para que nos contesten.
- Enviar original y guarda una copia.
- No debemos copiar un modelo.
- No solicitar dos puestos diferentes en la misma carta.
- Es conveniente enviar una carta de agradecimiento después de haber participado en un proceso de selección, en caso de que no hayamos sido seleccionados.
- También después de haber mantenido una entrevista de información.

G) LA AGENDA DE BÚSQUEDA DE EMPLEO

“Buscar trabajo es un trabajo”

Esta afirmación nos lleva a entender la búsqueda de empleo como un proceso en el que tendremos que desarrollar diferentes actividades, no de forma aleatoria o casual, sino como ocurre en cualquier trabajo, de una manera constante y planificada, persiguiendo unos fines concretos, y sometiendo estos mismos a una evaluación continua, con la posibilidad de introducir cambios en nuestra manera de actuar.

Es de suma importancia, por lo tanto, **planificar el tiempo** que vamos a invertir en la búsqueda de empleo, así como el tiempo que dedicaremos a otras actividades.

El primer paso será **definir objetivos claros y alcanzables**, para, posteriormente, **priorizar** entre ellos, ya que no podremos avanzar en algunos hasta que nos hayamos solucionado otros previos.

Por supuesto, un **seguimiento** de nuestras actividades (qué hemos hecho y cómo) será de vital importancia, para mejorar nuestras competencias como buscadores/as activos/as de empleo.

La herramienta o instrumento en el que nos apoyaremos para llevar a cabo todas las indicaciones anteriores es la **Agenda de Búsqueda de Empleo**. En ella:

- Haremos constar de forma sistemática, todas las actividades a realizar (empresas a visitar, fuentes de información, envío de Currículums, Autocandidaturas, seguimientos de contactos personales, etc...).
- También podemos incluir el tiempo dedicado al ocio y a otras actividades.
- Haremos un seguimiento de las tareas realizadas, en qué plazo y con qué resultado, pudiendo introducir cambios si es necesario.

Como decíamos, esta agenda dedicada a nuestra búsqueda de empleo nos servirá para organizar el tiempo de búsqueda, planificar y programar actividades (qué voy a hacer y cuándo), y evaluar nuestros resultados.

La información que hemos de recoger en nuestra Agenda es:

- Fecha.
- Nombre y dirección de la empresa a visitar.
- Fuentes de información e interés de la empresa.
- Persona de contacto (nombre, dirección y teléfono).
- Herramientas utilizadas (Currículum Vitae, carta).
- Información conseguida.
- Otros contactos y referencias.
- Satisfacción o no del contacto, aspectos a mejorar.

Algunas ventajas que podemos encontrar en la utilización de la Agenda de Búsqueda de Empleo son:

- Evita olvidos de acciones previstas, así como confusiones en fechas, documentación, etc.
- Requiere una mayor implicación, nos ayuda a ser más activos/as en nuestra búsqueda de empleo.
- Aumenta la sensación de control.
- Elimina la sensación de inactividad.
- Te permite una autoevaluación más objetiva de tu desempeño como buscador/a de empleo (si dedicas el tiempo necesario o no, si empleas las herramientas adecuadas, si tienes toda la información que necesitas, etc.).
- Puedes añadir actividades o modificar las que hubieras planificado si es necesario.
- Fomenta el ejercicio de toma de decisiones.
- Generalmente, aumenta nuestra motivación para la búsqueda de empleo, así como nuestra satisfacción personal.

Por todos estos motivos, recomendamos el uso de la Agenda de Búsqueda de Empleo, siendo, en muchos casos, su utilización un punto de inflexión en el itinerario de incorporación sociolaboral de muchos/as candidatos/as.

(Ver Anexo 1. Ficha nº18: Agenda de Empleo).

H) LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

El entrenamiento en habilidades para afrontar las entrevistas de selección de personal será otro punto de capital importancia en el itinerario de incorporación sociolaboral de la mayor parte de nuestros/as clientes, ya que es una situación clave, y casi ineludible en cualquier proceso de selección de personal.

Antes de entrar de lleno en los pasos a dar para preparar una entrevista de selección hemos de conocer, aunque sea a un nivel básico, en qué consiste un proceso de selección de personal.

□ EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Cuando se produce una necesidad de personal dentro de una empresa, ya sea por la reorganización de la estructura departamental, la existencia de una vacante, baja temporal, o cualquier otro motivo; ésta ha de proceder a buscar a la persona más idónea para desempeñar las tareas y funciones propias del puesto en cuestión. El éxito de la selección consiste en predecir el rendimiento futuro de los/as candidatos/as.

Por lo tanto, el objetivo último de dicho proceso será encontrar a la persona que mejor desempeñe las tareas propias del puesto y mejor se adapte a la cultura organizacional de la empresa y a sus condiciones laborales.

Para ello ha de emprender un camino más o menos largo dependiendo del tamaño y características de la empresa y del puesto.

Las fases de un proceso de selección completo serían:

1. Detección de necesidades. Análisis del puesto de Trabajo.
2. Elaboración del profesigramo y elección de los criterios de selección.
3. Elección de la fuente de reclutamiento y puesta en marcha de éste.
4. Preselección.
5. Proceso de selección.
6. Toma de decisiones en base a la información recogida.
7. Contratación.

8. Proceso de socialización dentro de la organización y seguimiento.

Pasemos a ver en qué consiste exactamente cada una de las fases:

1. **Análisis del puesto de Trabajo:** consiste en estudiar y describir todas las tareas y funciones que incluye el mismo, además de las herramientas o maquinaria a utilizar, ambiente donde se desarrolla la actividad, grado de jerarquización, necesidad de trabajo en equipo o no, disponibilidad necesaria, etc.

(Ver Anexo 1. Ficha nº 19A: Análisis del Puesto de Trabajo)

2. A raíz de dicho análisis se deducen los conocimientos, actitudes y aptitudes idóneos para desempeñar dicha ocupación, conformando así el **Perfil del candidato/a ideal o Profesiograma**. De aquí se obtendrán los criterios en los que se basará la elección del futuro/a miembro de la organización.

Ejemplos de ambos en fichas de trabajo podemos verlos en el Anexo 1. Ficha nº19B: Profesiograma).

A partir de este momento dará comienzo la búsqueda propiamente dicha de la persona que ocuparía el puesto. Las fases a seguir serían las que a continuación señalamos:

* **Reclutamiento** de posibles candidatos/as.

Este objetivo puede conseguirse a través de la publicación de la oferta en prensa o Internet, o bien utilizando a intermediarios del mercado laboral como los Servicios Públicos de Empleo, Empresas de trabajo temporal, Consultoras de Recursos Humanos, Empresas de Servicios, bolsas de trabajo o Agencias Privadas de Colocación. También mediante reclutamiento interno, e incluso convocando a conocidos/as y/o familiares de los propios empleado/as de la empresa.

Después tendrá lugar una primera "criba" o **preselección**, en función de la adecuación del candidato/a al perfil requerido, percibido a través del currículum. Las personas preseleccionadas serán contactadas telefónicamente. El objetivo es concertar

una cita con ellos/ellas para continuar indagando acerca de su adecuación al profesiograma.

Una vez preseleccionados/as varios candidatos/as, la empresa u organización ha de escoger a el/la candidato/a que mejor se ajuste a las necesidades del puesto. Esta sería la **fase de selección** propiamente dicha. Es posible que el aquél/lla tenga que enfrentarse a la realización de diferentes pruebas.

Las diferentes técnicas de selección de personal que pueden tener lugar en dicha fase son:

1) Técnicas subjetivas.

- Currículum Vitae.
- Hoja o cuestionario de solicitud.
- Entrevista de selección.

2) Técnicas psicométricas.

- Test y cuestionarios intelectuales, de Aptitudes, Personalidad, etc.

3) Técnicas proyectivas.

4) Técnicas situaciones.

- Dinámicas de grupo.
- In basket.
- Role-playing.

5) Técnicas objetivas.

- Pruebas de conocimiento.
- Pruebas de destreza profesional.

A continuación nos centraremos en algunas de ellas y resumiremos brevemente en qué consisten:

□ **TÉCNICAS OBJETIVAS.**

- ❖ El examen de conocimiento. Se realiza con el propósito de conocer el nivel de conocimiento que posee el candidato/a, y que son necesarios para ocupar

adecuadamente el puesto de trabajo (por ejemplo Las pruebas de idiomas).
Son tres las formas básicas para desarrollar esta técnica:

- ❖ Las pruebas orales: permiten valorar no solo el nivel de conocimientos del candidato/a, si no la capacidad de comunicación de este junto a otros factores.
- ❖ Los Exámenes de desarrollo: además de los conocimientos permiten evaluar la capacidad de expresión escrita, de análisis, de sistematización y de síntesis.
- ❖ Pruebas "objetivas" de respuesta múltiple, se sitúan entre las pruebas de reconocimiento, facilitan en gran medida la tarea de valoración de los candidatos/as, por lo que son de uso frecuente cuando existe un elevado número de ellos.

Desde la intervención orientadora y de cara a la preparación del afrontamiento de este tipo de pruebas, es importante trabajar con el/la cliente la idea de preparar los conocimientos teóricos para aplicarlos a supuestos prácticos. Son muy frecuentes aquellos procesos selectivos en los que se emplean supuestos prácticos que pretenden simular una situación frecuente del puesto de trabajo.

- ❖ Las pruebas de destreza profesional. Se trata de una muestra representativa del trabajo que la persona habrá de efectuar en el desempeño de su puesto. Algunos ejemplos son, la realización de una prueba mecanografía, la realización del diagnóstico de una avería en el caso de un mecánico de motores, ó el llevar a cabo una primera sesión de tutoría de un programa de orientación y realizar un plan de trabajo.

Ante este tipo de pruebas, es importante desde la orientación hacer énfasis en dos ideas fundamentales. Por un lado, es de vital importancia conocer el puesto al que se opta, así como las funciones y tareas del mismo. Por otro lado, en este tipo de pruebas suele tener más peso el proceso en si de realización del trabajo(planificación de tareas, establecimiento de prioridades,...) más que el resultado último del mismo.

Afrontar este tipo de pruebas de este modo puede contribuir a que el candidato/a no perciba la situación de forma tan ansiógena ó amenazante.

□ **LAS PRUEBAS SITUACIONALES.**

Son ejercicios que, de una u otra forma simulan las tareas, funciones y condiciones en las que hay que desempeñar un puesto de trabajo. Las pruebas de simulación pueden adoptar múltiples formas en función de cual sea el contenido del puesto de trabajo, siendo difícil elaborar una lista exhaustiva de tales pruebas. No obstante, lo más frecuente es que estas pruebas estén diseñadas para simular situaciones parecidas a las de un puesto de dirección y/o gestión, debiendo, según el tipo de prueba, tomar decisiones, negociar, hacer presentaciones, delegar, etc.

- Puede elaborarse un rol-playing, simulando una venta para la selección de técnico/a comercial, o una clase para un docente, o una entrevista para un seleccionador, etc. La diferencia en este caso con las pruebas de destreza profesional, es que en el rol-playing la situación es simulada, mientras que en las primeras se trata de una situación real.
- En in-basket. Estas pruebas consisten en presentar al candidato/a un conjunto de documentos, cartas, notas, etc. En los que se tratan cuestiones relacionadas directamente con el puesto de trabajo vacante, tales como problemas de personal, relaciones con clientes, decisiones de inversión, etc. Al mismo tiempo se suministra informaciones sobre la empresa y otras cuestiones de interés. El candidato/a debe trabajar con esta documentación como si estuviera realmente ocupando el puesto, lo que significa que no debe mencionar lo que haría, sino hacerlo efectivamente, es decir debe priorizar, escribir cartas e informes, preparar una agenda de reuniones, delegar asuntos, etc. Posteriormente el grupo de evaluadores/as valora a los/las candidatos/as en función de las habilidades demostradas.
- Discusión o dinámica de grupo. Se usa frecuentemente para medir habilidades de interrelación personal. Puede tomar diferentes formas. Por ejemplo: se solicita a un grupo de candidatos/as que discutan sobre un determinado tema, durante un determinado tiempo, debiendo adoptar una decisión final. Normalmente, antes del inicio de una discusión, cada candidato/a realiza un informe o propuesta de forma

individual que debe presentar al resto de candidatos/as. Durante el desarrollo de esta prueba los evaluadores/as no participan en la discusión limitándose a observar y puntuar el comportamiento de los/las participantes en una hoja registro previamente elaborada.

- El juego de empresas. Es una prueba experimental muy elaborada, en cuya ejecución a menudo se utilizan complejos programas informáticos. Esta prueba en su forma más típica puede hacerse individual o en grupo, cada uno/una de los candidatos/as o de los grupos simula la dirección de una empresa. Deben tomar decisiones relacionadas con la producción, el marketing, finanzas, producción, personal, etc., y otras decisiones como en la vida real, en función de la información que se les suministra, tratando de alcanzar determinados objetivos. Una vez adaptadas tales decisiones, se informa a los candidatos/as de sus consecuencias, suministrando nueva información con el objeto de que adopten nuevas decisiones.

Estas pruebas son especialmente costosas, ya que se diseñan específicamente para cada situación, si bien se puede partir en algunas ocasiones de situaciones estándar. Además de diseñar la situación, en la mayoría de los casos es necesario elaborar una hoja de registro y disponer de un número de observadores/as adecuado según el tamaño del grupo de candidatos/as.

Preparar previamente el desempeño ante este tipo de pruebas es una labor complicada. Entre otros motivos, nos encontramos con el hecho de que si bien es relativamente fácil inferir el grupo de habilidades que se pretenden medir, no lo es tanto el detectar el perfil de esas habilidades que se está intentando seleccionar. En algunos casos, el tipo de puesto y las funciones puede servirnos de orientación. En otros casos el perfil de habilidades buscado puede verse muy influido por elementos de la cultura organizacional.

De cualquier modo, si pueden establecerse una serie de pautas que van a favorecer el desempeño en este tipo de situaciones:

- Es importante que los candidatos/as participen de la actividad grupal que se plantea.

- Debemos de intentar que los/las clientes no se enfrenten a la situación percibiendo al resto de los candidatos/as como enemigos.
- La naturalidad es fundamental, en este tipo de procesos es una tarea demasiado complicada intentar desempeñar un estilo de comportamiento que no es el propio. Además recordemos que no siempre vamos a saber el tipo de perfil de habilidades que buscamos.
- El objetivo que es adecuado intentar alcanzar por parte de cada candidato/a es resolver el problema que se plantea, y no eliminar al resto de los candidatos/as.
- Defender los criterios propios con firmeza y argumentar de forma eficaz suelen ser predictores de éxito en este tipo de pruebas selectivas.

□ **LAS PRUEBAS O TEST PSICOTÉCNICOS.**

Excede el objetivo de este apartado explicar las características y propiedades de los tests y cuestionarios psicométricos como instrumentos de medición de atributos o constructos relacionados con el comportamiento humano. Basta con reseñar que el/la profesional seleccionador dispone en el mercado de una amplia variedad de instrumentos, tanto para la medición del constructo inteligencia, como de aptitudes generales, aptitudes específicas (espaciales, mecánicas, perceptivas, atencionales, manuales y motóricas, etc.) así como intereses, personalidad, motivaciones, actitudes, etc.

Estos instrumentos facilitan la posibilidad de comprobar la validez de medición o del instrumento que se expone en la descripción de sus características técnicas.

De cara a preparar el desempeño ante este tipo de pruebas, puede ser adecuado con algunos/as clientes el darles la posibilidad de realizar pruebas de este tipo similares a las que tendrá que realizar en un proceso de selección. Esto puede contribuir a reducir la incertidumbre que puede llegar a percibirse ante este tipo de situaciones.

Al igual que comentábamos más arriba en las pruebas de desempeño profesional, es importante centrarse más en la calidad del proceso y no tanto en el resultado obtenido en este tipo de mediciones.

La mayoría de las pruebas psicotécnicas pueden ser empleadas bajo dos posibilidades, bien para medir potencia ó bien para medir rendimiento. En el primer caso, lo que se pretende estimar es el número de ítems contestado; en el segundo caso se considera de forma más importante la calidad de los ítems contestados.

Por todo ello, debemos explicarle a los/las clientes la importancia de entender de forma correcta las instrucciones de las pruebas antes de comenzar a realizarlas. Siguiendo con esta idea, lo más adecuado es contestar con rapidez pero sin precipitarse.

Acudir a la situación de evaluación de forma relajada y en condiciones de tener un buen nivel de alerta garantiza un desempeño eficaz.

Por último, y respecto a las pruebas de personalidad, debemos de intentar que la persona candidata comprenda la ineficacia de intentar dar una imagen diferente a la real ó socialmente aceptable. La mayoría de este tipo de pruebas poseen una escala de sinceridad que presenta gran validez para identificar respuestas falseadas.

□ **PRUEBAS PROYECTIVAS.**

Este tipo de pruebas de selección han recibido duras criticas fundamentalmente basadas en su validez para extraer información objetiva y fiable. Además de este hecho, el potente entrenamiento que deben de poseer los profesionales que decidan aplicarlas hace que su uso sea muy poco frecuente.

De entre todas ellas, quizás el análisis grafológico sea el más empleado. Una posibilidad para afrontar este tipo de pruebas de selección sería la de controlar la escritura de tal forma que se optase por unos grafos que no destacasen ni por exceso ni por defecto en ninguno de los parámetros (inclinación de la letra, tamaño, inclinación de las líneas...). Ahora bien, cuando se opta por realizar este tipo de análisis, en la mayoría de los casos se planifica la situación de tal forma que el candidato no tenga tiempo de poder modificar su escritura natural (no se avisa de este tipo de pruebas de antemano, se emplea una solicitud o formulario que el candidato debe rellenar justo en el instante antes del proceso de selección...).

Finalmente, dentro de esta fase, el/la demandante de empleo tendrá que enfrentarse con una **ENTREVISTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL**. En ella habrá de mostrar todas sus habilidades personales y profesionales relacionadas con el puesto, ya que el objetivo principal de la persona que nos entreviste será descubrir si poseemos los conocimientos necesarios, la motivación, las actitudes idóneas y la disponibilidad requerida para desempeñar las funciones y tareas que conforman el puesto (y que fueron detalladas en el Análisis del Puesto previamente.)

Es, sin duda, un momento decisivo, en el que la impresión que demos a nuestro interlocutor/a influirá aún más que cualquier otra cuestión objetiva, por ejemplo la experiencia. Por ello, antes de acudir a una entrevista de trabajo hemos de prepararla en profundidad, y no dejarla al azar o a la suerte.

Para ello, nos será de gran ayuda:

1. *Obtener toda la información que podamos acerca del puesto, la empresa y el sector de actividad. ¿Cómo conseguiremos esto?*

Podemos utilizar herramientas como Internet, prensa, conocidos/as, pasarnos por la empresa con anterioridad, etc.

En caso de no poder obtener información acerca de la empresa en concreto, quizás podamos informarnos acerca de las características de un puesto similar en otra organización.

2. *Realizar nuestro propio Análisis del Puesto. (Anexo 1. Ficha nº20A).*

3. *Realizar/diseñar el perfil del candidato/a ideal. (Anexo 1. Fichas 20B y 20C).*

4. *Hacer un balance personal o Autoanálisis.*

En este caso el balance va enfocado a las actitudes, aptitudes y conocimientos con respecto al perfil del candidato/a ideal para el puesto o profesigramas.

a. *¿Qué conocimientos tengo que coincidan con los del candidato/a ideal?*

- b. ¿Qué habilidades y aptitudes?
- c. ¿Qué actitudes?

Estos puntos coincidentes con el profesiograma del puesto serán mis puntos fuertes. Los puntos del balance personal que no coincidan, serán los puntos débiles.

(Ver Anexo1: Ficha nº4: Autoconocimiento. Ficha nº5: Comparación perfil requerido-balance personal).

5. Preparar la información que quiero transmitir

Una vez que hemos realizado éste análisis de nuestra competencias, hemos de hacernos conscientes de las partes fuertes e idóneas, que nos pueden ayudar a conseguir el puesto, y de las partes débiles, que no nos servirán de ayuda.

Las partes fuertes hemos de destacarlas y hacer saber a nuestro/a entrevistador/a que las poseemos (el/ella no lo adivinará), mediante técnicas de venta de uno mismo como la comunicación persuasiva, etc.

Las partes débiles hemos de intentar que no salgan en la conversación, y en caso de que nos pregunten acerca de ellas, hemos de reformularlas positivamente, o buscarles una solución. Por ejemplo ante el desconocimiento de determinado programa informático, habremos de mostrar motivación por aprender, y transmitir que tenemos una capacidad rápida de aprendizaje.

Estas técnicas las detallaremos un poco mejor más adelante

A continuación pasaremos a analizar los puntos más importantes a tener en cuenta en una entrevista de selección de personal:

➤ **OBJETIVOS**

❖ **Objetivos del candidato/a:**

- Mi objetivo principal es hacer bien la entrevista. No he de pensar en conseguir el puesto de trabajo, ya que es un objetivo menos operativo.

- He de comunicar mis puntos fuertes y reformular positivamente los más débiles: transmitir información relevante
 - Demostrar que sabemos, queremos y podemos ocupar el puesto de que se trata.
 - Ofrecer una imagen acorde a la ocupación y a la política organizacional de la empresa.
- ❖ **Objetivos del entrevistador/a:**
- Averiguar si tienes los conocimientos adecuados o la capacidad de adquirirlos rápidamente.
 - Averiguar si posees las actitudes personales idóneas para ese puesto y empresa.
 - Averiguar si estás motivado por el puesto y vas a dar lo mejor de ti mismo.
 - Averiguar si vas a cumplir con el contrato y las condiciones.
 - En una palabra: Averiguar si eres el candidato/a ideal para el puesto.

➤ **TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN EN LA ENTREVISTA**

❖ **Argumentar**

Toda persona que intenta vender algo, en este caso, un/a candidato/a que pretende venderse a sí mismo, ha de tener preparados argumentos que den cuenta de sus puntos fuertes, ya que ha de hacérselos ver al entrevistador o entrevistadora. Del mismo modo, ha de tener preparados argumentos para reformular positivamente los puntos débiles, aunque éstos nunca saldrán a la palestra por iniciativa de la persona demandante de empleo.

El motivo de tener preparados argumentos es que hemos de aprovechar las preguntas que se nos hagan para transmitir la información que, de antemano, sabemos que es la que nos ayudará a causar una buena impresión en la entrevista. De hecho, puede ocurrir que no se nos pregunte acerca de una cuestión que nos interesa resaltar y hemos de ser nosotros quienes, mediante nuestra argumentación, los enlacemos con las preguntas que nos hagan. Por ejemplo:

El/la candidato/a sabe que tiene una gran capacidad de resistencia al cansancio y que en el puesto al que está optando tendrá que trabajar intensamente durante muchas

horas. El/la entrevistador/a pregunta: *¿tendrías algún inconveniente en quedarte un rato más si hubiera la necesidad de terminar un trabajo urgentemente? Pagariamos las horas extra.* (Pregunta que indaga sobre la disponibilidad y la motivación); a lo que el/la candidato/a responde: *no tendría ningún inconveniente, soy una persona muy responsable y me gusta terminar mi trabajo en el plazo que se haya convenido. Además, el hecho de trabajar durante muchas horas seguidas no me supone un problema, puesto que tengo gran resistencia al cansancio.* (El/la candidato/a demuestra disponibilidad, motivación, y además le habla de dos cualidades suyas por las que no había sido cuestionado: la responsabilidad y la resistencia al cansancio).

Otras veces se nos preguntará directamente sobre determinados conocimientos, actitudes y aptitudes positivos o negativos para el puesto, en este caso también utilizaríamos argumentos que expresen puntos fuertes y solucionen los débiles.

❖ Comunicación Persuasiva.

Se trata no sólo de informar, sino de tratar al mismo tiempo de influir sobre nuestro interlocutor/a. ¿Qué conseguimos utilizando este modo de comunicación?⁸ Crearemos y despertaremos expectativas:

- Anticiparemos posibles beneficios y ventajas.
- Despertaremos deseos de ser contratados.
- Motivamos a la acción al entrevistador/a y a nosotros/as mismos/as.

¿Cómo se utiliza la comunicación persuasiva?

- Hemos de utilizar el mismo lenguaje que el/la entrevistador/a.
- Argumentaremos a favor de las necesidades y valores del puesto y la empresa (ya sé cuáles son debido a mi análisis anterior).
- Además de dar información concreta (por ejemplo la realización del curso), daré las razones (estaba muy interesado/a) y las consecuencias (me ha servido para perfeccionar mi perfil profesional, por lo que me encuentro muy capacitado/a para incorporarme al mercado laboral).

Por ejemplo, ante la pregunta: ¿qué experiencia profesional tiene?

Respuesta informativa: *he sido becario/a en una empresa de distribuciones.*

Respuesta persuasiva: *me concedieron una beca para realizar prácticas profesionales en una empresa dedicada a la distribución de alimentos. Este hecho me dio la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos acerca de temas laborales de gestión de personal como nóminas, contratos, altas, bajas, etc., adquiridos durante mi período de estudiante; así como de aprender a desarrollar otras tareas de índole administrativa.*

❖ Reformulación Positiva

Como hemos visto anteriormente, cada uno/a de nosotros/as construye su propia interpretación acerca de sus experiencias, cualidades, etc., y, del mismo modo, transmite a los demás una visión u otra de las mismas, lo que, dependiendo de la respuesta que recibamos, volverá a influir en la construcción que teníamos. Dicho de otro modo: un mismo hecho puede verse o interpretarse de diferentes maneras.

En realidad todos conocemos este hecho, aunque a veces no seamos conscientes de ello. De ahí, la utilización de expresiones como: "todo es según el color del cristal con que se mira", "míralo por el lado bueno", "Si lo miro por este lado...Si lo miro por el otro...", "teniendo en cuenta que...", etc.

La *reformulación positiva* no es otra cosa que "*mirar*" un determinado hecho por el "*lado bueno*", aunque a primera vista pudiera parecer que representa una dificultad o handicap.

Este hecho puede tratarse de una experiencia pasada (por ejemplo haber estado un período de tiempo sin trabajar), una circunstancia presente (ser mujer y tener hijos/as), carecer de una determinada cualidad (tener mala memoria), etc. Ante cualquiera de estos hechos podemos hacer una lectura positiva, o buscar una solución, veamos los ejemplos anteriores:

⁸ ALCONADA SANDONÍS, J., GONZÁLEZ VAZQUEZ, E. y AA.VV. (2000): *Acciones de Información, Orientación Profesional y Búsqueda de Empleo. Búsqueda Activa de Empleo: Taller de Entrevista*. INEM. P.47.

1. *Haber estado un periodo de tiempo sin trabajar:* me ha servido para invertir tiempo y dedicación a mi reciclaje de conocimientos, por lo que me encuentro más adaptada/o y preparada/o para incorporarme al mercado de trabajo actual.

2. *Ser mujer y tener hijos/as:* he tenido que aprender a organizarme y optimizar al máximo mi tiempo, por lo que saco el mayor rendimiento de cada cosa que hago en cada momento.

3. *Tener mala memoria:* La memoria no es mi punto fuerte, pero me he acostumbrado a utilizar una agenda donde anoto todo lo que he de recordar, y la verdad es que nunca me olvido de nada, además de que me sirve para planificarme.

Para concretar, cuando queramos hacer una reformulación positiva, hemos de⁹:

- Argumentar, transformando lo negativo en positivo.
- Ver el problema desde otro punto de vista más favorable.
- Convertir un punto débil en una ventaja.
- Convertir una aparente defecto en una virtud.

❖ Asertividad

Podemos decir que la Asertividad es la capacidad que tiene una persona para afirmarse a sí misma, expresando y defendiendo sus derechos y opiniones, sin agredir los de los demás. La asertividad debería estar presente en cualquier ámbito de nuestra vida: con nuestra familia, amigos, situaciones sociales, etc.

En la entrevista de selección también es importante que nos comportemos de un modo asertivo. Y la pregunta sería, ¿en qué nos va a beneficiar comportarnos de un modo asertivo durante la entrevista?

- Nos servirá para transmitir información positiva acerca de nosotros mismos.
- Nos sentiremos cómodos transmitiendo esta información.
- Nuestro/a interlocutor/a constatará que nos valoramos profesionalmente, lo que le ayudará a confiar en nosotros/as.

⁹ Ibid, p. 48.

- Reducirá nuestra ansiedad, al sentirnos más seguros/as de nosotros/as mismos/as.
- Mejorará nuestra autoestima, por el mismo motivo y por la posible respuesta del entrevistador o entrevistadora.
- No nos sentiremos culpables por hablar bien acerca de nosotros/as, ni por comunicar logros. Tampoco por expresar lo que sentimos, pensamos o queremos.
- Se sentirá satisfecho/a de haber expresado todo lo que quería transmitir.

¿Qué necesitamos para poder actuar de una manera asertiva?

Pensamientos positivos acerca de:

- nuestras cualidades para el puesto.
- lo que podemos aportar a la empresa.
- la importancia de comunicar todo esto .
- etc.

Habilidades verbales, para expresar aquello que queremos:

- vocabulario adaptado al puesto.
- Fluidez.
- comentarios positivos acerca de:
 - experiencias laborales, formativas o personales anteriores .
 - aficiones, intereses y metas.
 - nuestro interés y entusiasmo por el trabajo.
- dirigir preguntas al entrevistador/a.
- expresiones que denoten seguridad.

Habilidades no verbales, para que nuestros mensajes verbales concuerden con nuestro lenguaje no verbal:

- postura corporal.
- contacto ocular.
- relajación facial.
- Gestos.
- tono y volumen de voz.
- etc.

➤ **TIPOS DE ENTREVISTA.**

Según el grado de rigidez de la entrevista, puede ser:

- ❖ Estructurada. Es un tipo de entrevista muy dirigida por el entrevistador/a. Éste tiene un guión claro de los temas que le interesa indagar acerca del entrevistado/a, e incluso puede tener un protocolo de preguntas preestablecido. Suelen ser preguntas cortas y directas. El candidato/a ha de contestarlas de forma concreta, pero sin olvidar las técnicas expuestas anteriormente como la comunicación persuasiva, reformulación positiva, argumentación y asertividad.
- ❖ Semiestructurada. El/la entrevistador/a tiene claro los puntos en los que desea indagar, pero no sigue un guión preestablecido, sino que va preguntando al hilo de la conversación que mantiene con el/la candidato/a. Según las repuestas que obtiene de éste, planteará la siguiente cuestión. En estos casos, el/la candidato/a tiene la oportunidad de introducir información que le interesa resaltar, ya que cuenta con un margen de actuación que en una entrevista estructurada no tendría.
- ❖ No estructurada. Es una entrevista que más bien se asemeja a una charla informal. Hay pocas preguntas y son abiertas. Deja la oportunidad a la persona candidata al puesto para que cuente lo que quiera de sí misma, lo que puede ser una gran oportunidad si ésta se ha preparado la entrevista y tiene claro qué información le interesa transmitir. Esta información será la que lo/la venda como el/la candidata/a ideal para el puesto. Puede utilizarse en ocasiones en las que el puesto requiera cualidades como la capacidad de transmitir información, capacidad de síntesis, fluidez verbal, don de palabra, etc

Según el grado de tensión al que se somete al candidato/a:

- ❖ Cordial. El/la entrevistador/a trata de que el/la entrevistado/a no se sienta amenazado/a ni ansioso/a. Su trato es cordial y tiene una actitud receptiva ante la información transmitida por el/la candidato/a.
- ❖ De tensión o choque. Se somete a la persona demandante de empleo a un elevado grado de incomodidad o tensión mediante preguntas

comprometedoras, críticas a su persona o su trabajo, comentarios fuera de lugar, tono irónico, etc. El objetivo es ver cómo reacciona éste/ésta ante una situación de estrés, ya que el puesto para el que está siendo entrevistado/a requiere de una alta tolerancia y capacidad de trabajo bajo el mismo. El candidato/a debe mantener la calma y no sentirse agredido/a o intimidado/a. Si conoce este tipo de entrevista no se lo tomará como algo personal sino como parte de la misma, y podrá comportarse de un modo asertivo.

- ❖ Informal. Puede tener lugar en una cafetería, o mientras se muestra al candidato/a la empresa, fábrica, almacén, etc. Aunque elimina tensión no debemos perder de vista los objetivos que nos trazamos ante cualquier entrevista.

Según las personas que intervienen:

- ❖ Individual. Hay una sólo persona que lleva a cabo la entrevista y una sola persona entrevistada.
- ❖ Grupal. Se entrevista a varios/as candidatos/as al mismo tiempo. Suelen intervenir varias personas como entrevistadores/as.
- ❖ De panel. Varias personas entrevistadoras evalúan a un/a solo/a candidato/a.

➤ **FASES DE LA ENTREVISTA**

Dependiendo de la persona entrevistadora, la empresa y/o el puesto, las entrevistas pueden variar, pero en líneas generales la estructura de una entrevista estándar podría ser:

a) Fase de acogida o presentación.

Es la primera toma de contacto con el/la entrevistador/a. En ella se presentará y posiblemente nos explicará los motivos del proceso de selección, aunque algunas veces esto tiene lugar al final de la entrevista.

Es aconsejable que el/la candidato/a muestre una actitud de escucha activa, pero sin intervenir demasiado, dejando que su interlocutor/a le ofrezca la información que ha considerado oportuna.

Es importante también ser agradables, sonreír y mostrar empatía.

b) Fase de obtención de la información.

En esta fase se desarrolla la entrevista propiamente dicha. A lo largo de ella tienen lugar las preguntas acerca de los aspectos personales y profesionales que se relacionen con el puesto de trabajo al que estamos optando. El tipo de preguntas que pueden tener lugar en esta fase son:

- Preguntas abiertas. Dejan lugar a transmitir una gran cantidad de información, ya que no se proyectan a lo particular y concreto, sino a lo general. Son preguntas del tipo "Háblame de ti", o "Háblame de tu experiencia". Suelen hacerse en la primera parte de la entrevista, pero sobre todo se utilizan cuando se quiere medir las habilidades comunicativas de la persona candidata. Con este tipo de cuestiones, también pueden apreciarse otras aptitudes como la capacidad de síntesis y concreción, selección de la información, técnicas de venta, etc.
- Preguntas cerradas. Son preguntas dirigidas a indagar aspectos muy concretos y particulares, se podrían contestar con un sí o un no, pero debemos argumentar nuestra respuesta. Bien es verdad, no debemos extendernos en el caso de que percibamos de nuestro interlocutor señales de querer pasar a la siguiente pregunta. Preguntas cerradas podrían ser: "¿estarías dispuesto a abandonar tu ciudad por motivos de trabajo?", "¿te sientes capacitada/o para desempeñar las tareas que requiere este puesto?".
- Preguntas semiabiertas. Están dirigidas a indagar acerca de un área determinada, pero tenemos más margen de respuesta que en una pregunta cerrada. Tampoco son totalmente abiertas, ya que, cómo decíamos se dirigen a un aspecto concreto. Podrían ser preguntas del tipo: ¿Por qué elegiste esta formación?, ¿Qué te atrajo de nuestra empresa?, ¿Cuáles son tus objetivos a corto plazo?.

c) Fase de cierre de la entrevista.

En esta última fase, el/la entrevistador/a puede informar al candidato o candidata de los siguientes pasos dentro del proceso de selección. Generalmente, se

da la oportunidad al entrevistado de plantear alguna duda o cuestión a comentar. No debemos quedarnos callados/as en este momento, podemos:

- Preguntar acerca del puesto: cuáles son las funciones concretas que conlleva, cuándo se incorporaría a la empresa en caso de ser seleccionado/a, etc.
- Si no hemos podido transmitir alguna información relevante, hacerlo en este momento .
- Podemos resaltar aspectos como nuestra motivación, disponibilidad, ganas de pertenecer a esa empresa, etc.

d) Fase de Despedida.

Hemos de agradecer la oportunidad de habernos entrevistado, ya que es la forma de que hayan podido conocer nuestro perfil profesional. Podemos preguntar de qué modo y cuándo (aunque sea una estimación) se pondrán en contacto con nosotros/as para comunicarnos si continuamos en el proceso de selección o si hemos sido seleccionados, en caso de que no nos lo haya explicado el/la entrevistador/a.

Es importante tener en cuenta que si en esta ocasión no contaran con nosotros/as, puede que otra vez sí lo hagan, siempre que les hayamos gustado. Para ello es importante dar una imagen profesional y, al mismo tiempo, agradable.

Finalmente tras realizar las pruebas de selección y la/s entrevista/s a los/as candidatos/as, los/as seleccionadores/as la empresa debe proceder a **tomar una decisión** en base a la información que hayan obtenido durante el proceso de selección. Seguidamente, se procederá a la **contratación** de las personas candidatas elegidas; y, finalmente tendrá lugar el **proceso de socialización** dentro de la organización y el **seguimiento** de las nuevas personas empleadas.

Al final del manual se incluye un documento donde se resumen las principales pautas a tener en cuenta para preparar y afrontar una entrevista de trabajo.

(Ver Anexo 1. Ficha nº24: Recomendaciones generales para una entrevista de trabajo).

5.3.4. VARIABLES TRANSVERSALES AL PROCESO

5.3.4.1. Habilidades Sociales

El ser humano tiene una doble vertiente; de un lado es individual, con unas capacidades y potencialidades propias; es diferente de las otras personas, tiene unas características que lo definen y lo hacen único. Pero por otro lado es un ser social, que está en constante relación con otras personas que lo rodean, vive en una sociedad en la que tiene que participar y que le hace poner en práctica unas capacidades y competencias. El índice del éxito profesional y personal está determinado, casi infaliblemente, por la forma más o menos eficaz en que maneje las interacciones personales, que dentro de la sociedad mantiene con otras personas; todos los intercambios sociales que realizamos tienen consecuencias.

Intuitivamente podemos definir las habilidades sociales como la capacidad para tratar con las personas son el resultado de la interacción del individuo con el contexto que le rodea, siendo de gran importancia no tanto los contextos como los procesos de interacción que las personas establecen en ellos. Las habilidades sociales requieren de un autocontrol por parte de la persona, de modo que le permita evaluar las diferentes relaciones que establece en los diferentes entornos y adaptarse a ellos en función de dichas evaluaciones.

Existen muchas definiciones para explicar el concepto de habilidades sociales. Pero todas ellas contienen el siguiente común denominador: "habilidades sociales como un conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales".

De acuerdo con Monjas¹⁰, las habilidades sociales son las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Implica un conjunto de habilidades adquiridas y/o aprendidas y no un rasgo de personalidad. Son un conjunto de comportamientos interpersonales complejos que se ponen en juego en la interacción con otras persona. Las habilidades sociales pueden considerarse un constructo de competencia social, son capacidades sociales específicas.

¹⁰ Idea extraída de MONJAS CASARES, M. I. (1999): *Programa de enseñanza de habilidades de interacción social (PEHIS) para niños y adolescentes*. Madrid, CEPE.

Como orientadores/as sociolaborales vamos a encontrar personas que acudan a nuestro servicio con diferentes niveles de dominio de estas habilidades sociales, durante la fase de evaluación inicial estableceremos el nivel de habilidades que en los aspectos sociales relacionados con la búsqueda de empleo y mantenimiento del puesto de trabajo, presenta nuestro/a usuario/a. Debemos tener en cuenta que los déficits que presenten nuestros/as usuarios/as pueden ser por diferentes causas; distintas culturas pueden originar normas sociales diversas que en ocasiones no van a coincidir en las sociedades en las que intente integrarse sociolaboralmente la persona, y que van a derivar en comportamientos sociales contradictorios entre culturas, sociales en general y de mercado de trabajo en particular. Por otro lado las habilidades sociales son comportamientos complejos que se construyen sobre la base de otras capacidades previas que la persona debe presentar con anterioridad, sin estas capacidades previas será difícil que su comportamiento social sea el adecuado.

Las habilidades sociales no sólo dependen del dominio aislado de determinadas capacidades, sino también de concretarlas adecuadamente según el entorno de actuación.

Las habilidades sociales como hemos dicho anteriormente se ponen de manifiesto en diversas situaciones de la vida de la persona, nosotros nos vamos a centrar en las habilidades sociales propias de la búsqueda de empleo, las habilidades prelaborales y en las habilidades de mantenimiento del puesto de trabajo.

5.3.4.2. Habilidades de búsqueda de empleo

Refiriéndonos ya a la búsqueda de empleo, nos estamos refiriendo a todas aquellas habilidades sociales que nuestro/a usuario/a de orientación sociolaboral va a poner en marcha a la hora de llevar a cabo una búsqueda activa de empleo (en la autocandidatura, la entrevista, a la hora de solicitar información, gestionar recursos...) y sobre las que vamos a actuar, de forma transversal, es decir a lo largo de todo el proceso de orientación, siempre que consideremos que es necesario para facilitar el acceso al mercado laboral de nuestro/a cliente.

- Presentación de sí mismos/as

- Saber exponer nuestros conocimientos, habilidades e intereses, es decir, proporcionar información positiva acerca de mí mismo.
- Usar el teléfono para pedir información o para responder a ofertas.
- Entrevista de búsqueda de información a una empresa o entidad.
- Autocandidatura a empresas.
- Búsqueda y empleo adecuado de recursos e información.
- Establecer contactos personales. (redes sociales)
- Realizar entrevistas de selección.
- Inscribirse en entidades o bolsas de trabajo...

Son algunas de las acciones que tendrán que poner en práctica durante la búsqueda de empleo y que implican el dominio de habilidades sociales.

Como se puede observar la mayor parte de ellas son habilidades que podemos poner en práctica en diferentes situaciones de nuestra vida cotidiana (hablar por teléfono para solicitar información, proporcionar información sobre nosotros mismos son acciones que realizamos a menudo en diversas ocasiones) la diferencia estriba en los contextos en los que llevamos a cabo los intercambios sociales. A la hora de trabajar las habilidades sociales partiremos de la premisa de que nuestros/as usuarios/as cuentan con los recursos necesarios para afrontar las interacciones objeto de entrenamiento, utilizando las técnicas propias del paradigma sistémico-constructivista el/la orientador/a, tratará de "localizar" los recursos con los que cuenta la persona para ampliarlos y atribuir el control de estos a el/la usuario/a

□ **MANTENIMIENTO DEL PUESTO (Habilidades prelaborales)**

Al hablar de mantenimiento del puesto de trabajo encontramos que la bibliografía y documentación a cerca del tema es escasa, aunque se hace referencia en diferentes manuales, no se plantea mucho mas que el asesoramiento y seguimiento dentro del puesto de trabajo.

La Real Academia Española, define el mantenimiento como: 1) efecto de mantener o mantenerse, 2) Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que instalaciones, edificios, industrias, etc... puedan seguir funcionando adecuadamente.

Partiendo de esta definición y teniendo en cuenta que vamos a incluir el mantenimiento del puesto como una fase del itinerario de incorporación sociolaboral, la definición que podemos hacer del mantenimiento del puesto sería la siguiente. “El conjunto de acciones que desarrollan la empleabilidad de la persona en relación con su objetivo profesional y que facilitan su permanencia en el mercado laboral”¹¹

Las características actuales del mercado de trabajo hace que las personas que acceden a él deban poner en práctica un amplio conjunto de recursos, habilidades y capacidades de adaptabilidad y polivalencia que van a condicionar en gran medida su permanencia en el puesto de trabajo.

Las acciones que se desarrollen al trabajar el mantenimiento del puesto persiguen potenciar esos recursos, habilidades y capacidades de modo que se optimice en la medida de lo posible las posibilidades de continuidad en el puesto de trabajo conseguido.

Las acciones que desarrollemos respecto al mantenimiento del puesto, las planificaremos en función de los puntos débiles que detectemos durante la entrevista de evaluación sociolaboral y a lo largo del itinerario de inserción, incluso podemos detectar carencias que no habían sido descubiertas hasta que nuestro/a usuario/a se incorpora al mercado de trabajo

Algunas de las variables sobre las que tendremos que actuar serán las siguientes:

□ HABILIDADES SOCIALES EN EL PUESTO DE TRABAJO:

- Respetar horarios, puntualidad.
- Respetar a los/as compañeros/as y las diferencias, recordando que los derechos propios terminan cuando empiezan los de los demás.
- Cuidar la imagen procurando adaptarla respecto a la empresa y al puesto de trabajo.

¹¹ En PÉREZ RAMÍREZ, Montserrat; SANZ GABRIEL, Felisa; MARTÍN GONZÁLEZ, M^a Victoria; MEJÍAS RODENAS, Susana; GARCÍA-MINGUILLAN LOBATO, M^a José; MORENO CARRASCOSA, Ricardo; FERNÁNDEZ RAMOS, Tatiana; GARCÍA JIMÉNEZ, Raquel; MARTÍN SOLAR, Ana M^a; FARRONA CRIADO, Miguel Ángel; ICHASO CRUCES, Begoña; OTÓN ORTEGA, Pilar y DEGORGUE ALEGRE, Beatriz. (2002): *Manual de Procedimientos en Orientación sociolaboral para Técnicos de Reinserción*. Madrid. (No publicado).

- Disposición y capacidad de trabajo en equipo, ser participativo.
- Distinguir entre vida privada y vida profesional.

➤ MOTIVACIÓN:

- Demostrar interés por aprender, adquirir nuevas habilidades y mostrar afán de superación.
- Mostrar iniciativa en el puesto de trabajo.
- La autonomía personal dentro del puesto de trabajo.
- Admitir las propias limitaciones, solicitando ayuda cuando sea necesario.

➤ CULTURA EMPRESARIAL:

- Aceptar consejos y observaciones tanto de superiores como de compañeros/as.
- Respetar normas, reglas, usos y costumbres de la empresa, siguiendo las normas de funcionamiento preestablecido.
- Integrarse y asumir objetivos profesionales de la empresa.
- Mantener una adecuada relación tanto con superiores como con los/as compañeros/as.
- Solicitar ayuda al recurso adecuado sabiendo a quien corresponde cada cosa.
- Gestión de conflictos entre compañeros/as.

➤ EFICACIA:

- Procurar hacer un buen trabajo, teniendo en cuenta que es más importante la calidad que la cantidad.
- Respetar las normas de seguridad e higiene.
- Saber estar y saber hacer, planificando el trabajo y siguiendo esa planificación.
- Saber adelantarse y resolver las dificultades que surjan de forma cotidiana.
- Desechar la idea de que los buenos trabajadores no piden nunca nada: pedir consejos cuando sea necesario, aumentos de sueldo, siempre con criterio objetivo y argumentando.

➤ GESTIÓN DEL SUELDO:

- Como planificar los gastos y como ahorrar.
- Priorización de las necesidades en función del sueldo.

□ PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS EN EL TRABAJO CON LAS HABILIDADES SOCIALES

Desde el paradigma que estamos proponiendo en este manual las habilidades sociales, ya sean de búsqueda de empleo o de mantenimiento del puesto de trabajo, van a trabajarse de forma transversal, a lo largo de todo el proceso de orientación siguiendo la misma metodología y las mismas técnicas en todas las habilidades que pretendamos desarrollar con nuestros/as usuarios/as.

Aunque la intervención en habilidades sociales es recomendable llevarla a cabo a través de talleres y acciones grupales, también podemos encontrar situaciones en las que resulte preferible trabajarlas de forma individual, la elección estará en función de variables como la técnica que vayamos a emplear, características de el/la usuario/a.

La intervención individual la utilizaremos en los momentos en que por diversas razones, el/la orientador/a considere que por las características de la técnica que vamos a emplear, como puede ser la “confrontación para la deconstrucción” o las características propias de la persona, podemos poner en duda creencias de nuestro/a usuario/a hasta el punto en que pueda peligrar su posición en el grupo o aprecio por los demás miembros.

En los demás casos procuraremos en trabajo en grupo. Los grupos para la intervención grupal deben cumplir unas características para que las acciones que emprendamos resulten fructíferas:

En las acciones grupales el/la usuario/a no va a tener como referencia al técnico, al que puede considerar “experto”, tendrá como referencia a iguales, facilitándose de este modo el aprendizaje social.

La metodología a emplear en las acciones grupales será dinámica, procurando la participación de todos los miembros del grupo, para ello el/la técnico/a promoverá las intervenciones de aquéllos/as que intervengan en menor medida, una técnica que resulta oportuna sería la “redefinición de roles”, no deben ser superiores a 10- 15 personas y la duración de las sesiones no superior a dos horas.

El trabajo en grupo supone para el/la técnico/a estar atento/a a los relatos(narraciones) que los miembros del grupo van exponiendo en las sesiones, los relatos son expuestos como historias que las personas construyen a partir de acontecimientos que han vivido y suelen estar centrados en los aspectos que resultaron más significativos para él. Cuando estos aspectos que el/la usuario/a destaca resultan especialmente negativos, entorpeciendo el trabajo grupal, suele ocurrir que algún otro miembro del grupo señalará su actitud ante una situación similar, mostrando una posición positiva en sus planteamientos, este es el momento para “amplificar las narraciones”, atribuir control, centrarnos en los logros; todo surgido no lo olvidemos, de un planteamiento negativo anterior. Posteriormente a la situación de discusión, surgirá un silencio y volverá a plantearse otro tema de discusión en que miembros que anteriormente se mostraban positivos, en este momento, defienden una postura mas negativa a cerca de la efectividad del empleo de alguna habilidad en determinadas situaciones y los que se mostraban negativos, en esta situación, se muestran positivos, se mantendrá el diálogo durante un tiempo y volverá el silencio. Los grupos, como todos los sistemas tienden a la homeostasis, el/la orientador/a con sus intervenciones permitirá romper esta tendencia al equilibrio, a través de su lenguaje presuposicional, atribuciones de logro, proyección de futuro y demás técnicas descritas en el apartado de marco teórico y conceptual, centrando la atención en aquellas excepciones, cambios, logros... que forman parte del contenido de los relatos de los miembros del grupo, manteniendo durante más tiempo la atención del grupo en las alternativas que vayan surgiendo, promoviendo la percepción de nuevas perspectivas de actuación en las diferentes acciones en las que se ven aplicadas las habilidades sociales, mostrando soluciones novedosas.

Hemos presentado como una técnica de trabajo, la proyección de futuro, de modo que la persona se va a visualizar realizando las tareas concretas para las que estamos trabajando, libre ya de todo problema o dificultad, en las habilidades sociales será necesario, no solo visualizarse imaginariamente, si no también visualizarse en la

realidad llevando a cabo las habilidades que hemos estado trabajando a lo largo de las sesiones, las “dramatizaciones” serán una manera efectiva de practicar esas habilidades a la vez que se refuerzan los comportamientos efectivos y se da retroalimentación a cerca de otras formas de actuación que probablemente no resultarían tan fructíferas en una situación real de búsqueda activa de empleo, como puede ser una entrevista de trabajo o una llamada telefónica para solicitar información.

Las técnicas de “dramatización” consisten en la escenificación de una situación hipotética que se podría dar en la que tendría que poner en marcha las habilidades que estamos trabajando en las sesiones, de este modo la persona verá que dispone de los recursos necesarios para enfrentarse a las distintas situaciones y que sabe como hacerlo, generándose de este modo en el/la cliente expectativas de éxito y logro que van a motivarle para hacer lo mismo en escenarios naturales, en estas escenificaciones los participantes que hacen la puesta en escena de las habilidades, disponen de un tiempo para preparar sus actuaciones. Pero la principal característica que la diferencia de un rol playing, es que los demás miembros del grupo pueden intervenir en cualquier momento interrumpiendo la representación, durante sus intervenciones harán comentarios sobre como se está llevando a cabo la escenificación, proporcionando un refuerzo de los aspectos que resultan positivos y haciendo de este modo significativas ciertas habilidades en las que la persona no había puesto su atención, momento que aprovechará el/la orientador/a para atribuir control de las habilidades.

La práctica a través de dinámicas nunca va a sustituir a una práctica real en un escenario real, en el que el demandante de empleo ponga en juego todos los recursos que hemos trabajado a lo largo de las sesiones enfrentándose a situaciones de búsqueda de empleo o poniendo en práctica las habilidades de mantenimiento una vez que ha conseguido el puesto de trabajo.

La retroalimentación positiva también juega un papel fundamental en el entrenamiento de las habilidades sociales, siempre debe ser positiva y si proviene de el/la técnico/a será indirecta, si no podemos caer en el efecto contrario al deseado. Consiste en proporcionar información verbal o no verbal a la otra persona sobre como nos está afectando su conducta, la pondremos en marcha tanto cuando el/la usuario/a nos comunica el resultado de las actividades que pone en marcha como cuando haga

una representación de situaciones hipotéticas, como cuando otra persona represente una situación adoptando los recursos propios de esa persona.

Una de las principales formas en las que el ser humano adquiere las habilidades sociales es a través de las interacciones con los demás, observando a otras personas poner en práctica recursos y habilidades que el mismo posee o que puede poseer, el grupo de trabajo es muy fructífero en este caso, ya que diversas personas de características distintas van a formar parte de él, van a exponer narraciones acerca de experiencias propias, y van a escenificar como llevan a cabo sus relaciones sociales en el ámbito de la búsqueda de empleo, sirviendo de ejemplo a los demás miembros del grupo, que pueden reconocer en los demás habilidades propias que utilizadas de un modo concreto o en una situación determinada, pueden conducir a logros o éxitos en la búsqueda de empleo.

Uno de los principales problemas de poner en práctica las habilidades sociales en la búsqueda de empleo es la ansiedad que generan (entrevistas, autocandidaturas...), el entrenamiento en habilidades sociales para la búsqueda de empleo no finaliza hasta que la persona pone en marcha de forma adecuada estas habilidades en situaciones reales, lo que se busca es establecer el cambio durante la práctica en las situaciones que resultan problemáticas, de modo que el entrenamiento no solo se realizará a través de dramatizaciones, que siendo de ayuda no bastan, pondremos a nuestros/as usuarios/as actividades de búsqueda de empleo en las que tengan que poner en práctica las habilidades en las que presenta algún déficit para posteriormente comentarlas en las sesiones de tutoría y continuar adaptándolas en función de los resultados obtenidos. La generalización de las habilidades se debe dar a lo largo del tiempo, en diferentes contextos, en diferentes situaciones interpersonales, con diferentes personas, debe generar nuevas respuestas a partir de las aprendidas.

□ LA MOTIVACIÓN EN EL PROCESO DE ORIENTACIÓN LABORAL

La motivación es un constructo psicológico que podemos identificar con la necesidad interna que mueve a la persona a hacer algo. El motivo va a ser lo que mueve a la acción y que suele tener un matiz finalista. Estos motivos están constituidos por todo aquello que se desee.

El estudio de la motivación debe tener en cuenta los factores que incitan, mantienen y dirigen el comportamiento. Ante una carencia surge una necesidad que incita la acción, el impulso mantiene ese comportamiento, este momento supone una fase dinámica en la motivación, en la que los objetivos dirigen hacia un fin.

Han sido muchos los intentos por clasificar los motivos que mueven a las personas, pero estamos con Pinillos¹² en que “las necesidades humanas son inclasificables, porque el hombre es capaz de necesitarlo todo, incluso lo que no existe mas que en su imaginación”. Las necesidades son tan variadas como las personas que las poseen, son el producto del estado fisiológico y de las interacciones de la persona con los demás y con los objetos.

La teoría de Maslow¹³ a cerca de la jerarquía de las necesidades, es una de las extendidas para explicar como funcionan las necesidades y consecuentemente la motivación en los seres humanos.

Una de las afirmaciones decisivas de Maslow es que en los seres humanos hay una tendencia innata a sacar el mayor partido posible de sus propios talentos y potencialidades, tendencia que él denominó *autorrealización*. El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide). En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción.

1. Necesidades fisiológicas (alimentación, agua, aire..)
2. Necesidades de seguridad (protección contra el daño).
3. Necesidades de aceptación social (afecto, amor, pertenencia, amistad...)

¹² Extraído de: PINILLOS, J.L. (1975): *Principios de psicología*. Alianza Universidad. Madrid.

¹³ Idea extraída de: MASLOW, A. H. (1954): “*Motivación y personalidad*”, Sagitario

4. Necesidades de autoestima (autovalía, éxito, prestigio...)
5. Necesidad de autorrealización (dar lo que uno es capaz, autocumplimiento)

Para Maslow las necesidades situadas en estratos inferiores o niveles más bajos de la pirámide están relacionados con la supervivencia del individuo, son las primeras que aparecen y las que poseen mayor fuerza, ya que si no se satisfacen el organismo puede morir. Esta jerarquía impone que para satisfacer una necesidad de un nivel superior, primero se debe satisfacer una necesidad inferior previa. Finalmente, a medida que ascendemos en la pirámide, nuestras necesidades cambian de objetivo y pasan de ser *necesidades de falta o privación* a ser *necesidades de crecimiento o autorrealización*.

La conducta de búsqueda de empleo es una conducta motivada que va a surgir de una necesidad de la persona. La intención de los/as usuarios/as es alcanzar una meta/objetivo. La motivación va a jugar un papel fundamental en todo el proceso de incorporación sociolaboral.

(Ver Anexo 1. Ficha nº21. Motivación).

Conceptos clave.

- Motivación: Procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a unos objetivos.
- Proceso de realización de una serie de actividades y comportamientos dirigidos a la consecución de un objetivo que nos ayude a satisfacer un motivo inicial.
- Básicamente, todas las teorías de motivación en general recurren a los siguientes constructos teóricos: *Necesidades, refuerzo y cogniciones o procesos*.
- *Creencias de autoeficacia*: son aquellos pensamientos relacionados con la idea de que puedo ser capaz de realizar de forma eficaz un trabajo, ocupación o tarea. (resaltar y ampliar todo aquello que el/la usuario/a hace correctamente, que esté directa o indirectamente relacionado con el empleo.)
- *Expectativas de éxito*: son ideas ó convicciones relacionadas con la posibilidad de

tener éxito en la consecución de un objetivo. (dar por supuesta la consecución de avances en la inserción y recrear logros creíbles para una persona de sus características).

- *Locus de control*: el agente, causa o factor/es a los que yo atribuyo el control o la responsabilidad de una situación o realidad concreta, ó consecución de un logro o meta.

La inserción profesional, puede entenderse como el conjunto de actividades dirigidas a la consecución de objetivo profesional. Entre estas actividades, podemos encontrar básicamente las siguientes: informarse, planificarse, y entrenarse en las principales técnicas de búsqueda de empleo.

Podríamos decir que estas actividades configuran el comportamiento de búsqueda de empleo. Ahora bien, la totalidad del proceso de inserción no queda explicada en su totalidad por este tipo de factores. El que una persona encuentre o no trabajo no va a depender exclusivamente de estos comportamientos, también es necesario que la conducta de búsqueda de empleo esté motivada.

En primer lugar, para que la conducta de búsqueda de empleo sea exitosa, debe de estar dirigida a la consecución de una meta, debe tener la intención de alcanzar algo, en este caso el empleo.

Pero en segundo lugar, hay que tener en cuenta que el proceso de búsqueda de empleo es un proceso que si deseamos que sea eficaz, debe de estar sólidamente planificado, y que en la mayoría de las ocasiones se prolonga en el tiempo.

El objetivo que esperamos conseguir, el empleo, es algo que nos planteamos conseguir a medio-largo plazo.

Ahora bien, la perspectiva sobre la que nosotros vamos a abordar la motivación, va a ser entendiéndola siempre como una consecuencia sobre la que hay que intervenir. Para nosotros una baja motivación va a ser consecuencia de un proceso de búsqueda de empleo infructuosa, de un proceso de búsqueda de empleo muy prolongado en el tiempo que no consigue alcanzar su objetivo, o de reiterado conjunto de "fracasos" en procesos de selección.

La importancia del factor motivación es tal que hay muchas personas que, conociendo bien el mercado y los recursos, estando entrenados en técnicas de búsqueda de empleo, y realizando una buena planificación no llevan a cabo conductas de búsqueda.

Debemos partir de la idea de que el objetivo que debemos perseguir cuando trabajemos a este nivel no es sólo motivar a nuestro usuario si detectamos que está en un estado de desmotivación y desánimo, si no también, intentar que el usuario descubra formas eficaces de auto-motivarse o tener estrategias para no desmotivarse en el proceso de búsqueda de empleo.

¿Ante qué usuarios/as es adecuado intervenir en el ámbito de la motivación?

Si bien a escala general, debemos de prestar especial atención a aquellos desempleados que muestren una actitud marcadamente reacia hacia la puesta en marcha o mantenimiento de conductas dirigidas a la inserción, existen una serie de indicadores, que pueden ayudarnos a plantearnos la necesidad de trabajar a este nivel o no. En concreto, nos fijaremos en lo siguiente:

- Desánimo general hacia la realización de actividades de búsqueda.
- Personas convencidas de que no hay trabajo para ellas.
- Falta de confianza en el desempeño de las conductas de inserción.
- Creencias generalizadas sobre la dependencia externa de la consecución de empleo. (suerte, enchufes).
- Actitudes acentuadas de rechazo hacia empleadores o intermediadores del mercado. (por ejemplo aquellos usuarios que conociendo cómo funciona el mercado, aun así se niegan a seguir los pasos necesarios).
- Desconfianza sobre la utilidad de las técnicas de búsqueda de empleo.

¿En qué tipos de usuarios/as es frecuente encontrar este tipo de características?

- Personas que llevan mucho tiempo en situación de desempleo. Desocupados de larga duración.
- Colectivos con especiales dificultades de inserción.
- Jóvenes que buscan su primer trabajo
- Personas de mediana edad que han perdido su puesto de trabajo tras desempeñarlo durante, mucho tiempo o colectivos sometidos a procesos de reestructuración sectorial.

Aspectos a tener en cuenta para entender una situación de desmotivación hacia la búsqueda de empleo.

Si bien para entender la situación de un usuario hay que tener en cuenta la realidad objetiva, y sus experiencias en torno al proceso de búsqueda, para entender la falta de motivación hay que indagar sobre la interpretación que hace el individuo de su situación y de sus experiencias de búsqueda. (*Historia de aprendizaje, pensamientos y planteamientos de partida, actitudes*). Hay que tener en cuenta que planteamientos de partida del tipo: "la cosa está muy mal", "no hay trabajo para mí", "estoy harto de ir a entrevistas de empleo y nunca me cogen", no favorecen el que se pongan en marcha conductas de búsqueda. De hecho, un denominador común de todo este tipo de planteamientos es que las conductas de búsqueda se perciben como inefectivas o que no van a desembocar en una contratación.

También es vital el grado de responsabilidad que el usuario considere que tiene de su situación y de las posibilidades de cambio, así como el análisis de los agentes que tienen el control de su situación (Locus de control). Un usuario que considere que los trabajos sólo salen por enchufes, o que encontrar trabajo es cuestión de suerte, está atribuyendo el control del cambio de su situación a agentes externos. Dándole la vuelta a este planteamiento, es idéntico que pensar que las técnicas de búsqueda de empleo que yo pueda poner en marcha no pueden cambiar la situación. En cierto modo el usuario con este tipo de planteamientos no se responsabiliza de su propio proceso de búsqueda.

Muy en relación con los dos puntos que hemos comentado anteriormente, encontramos las creencias de autoeficacia y las expectativas de éxito. No hay que

dejar de considerar también la percepción que tenga el usuario de su propia competencia, y de sus oportunidades de encontrar empleo, que pueden verse disminuidas en gran medida por una situación de desempleo prolongado. Hasta tal punto que esa disminución de la autoeficacia se amplíe a otras áreas de la vida de la persona.

Cuando confluyen todos estos factores, el perfil más frecuente que encontramos en los usuarios que pueden llegarnos es el de una inhibición conductual importante. Los usuarios dejan de poner en marcha conductas de búsqueda. Por otro lado, es bastante frecuente encontrar un estado de desánimo bastante acentuado.

Propuesta de intervención.

Una vez que hemos visto a nivel general, cuáles son las características diferenciales de la gente que posee un bajo nivel de motivación en el proceso de búsqueda, vamos a ver que acciones podemos llevar a cabo con ellos.

Por un lado, todas las técnicas del programa OPEA 2001 pertenecientes a la tutoría individual pueden sernos útiles para intervenir sobre este objetivo. De cualquier modo a continuación se plantean una serie de estrategias generales que pueden sernos de ayuda.

- A. De cara a plantearnos intervenir a nivel de motivación, es importante indagar sobre el valor que tiene para la persona el trabajo o el hecho de conseguir un empleo. Puede que la persona asocie el conseguir un empleo a una serie de valores como realización personal, status activo.... Este hecho puede incidir en la motivación del sujeto de varias maneras.
- Puede convertir el objetivo de conseguir un empleo en una meta tan importante que genere gran ansiedad. ("tengo que conseguir un trabajo, no puedo estar sin trabajar").
 - Siguiendo con esta idea, esto puede generar expectativas poco realistas en torno a todo el proceso de búsqueda ("tengo que conseguirlo, con todo lo que estoy haciendo lo voy a conseguir").

- Por último, al no cumplirse esas expectativas poco realistas en torno al mercado de trabajo en torno a la consecución del empleo, esto puede generar gran frustración, con lo que el nivel de activación va a bajar notablemente.

Por otro lado, puede que aunque la persona perciba que el no tener un empleo es un problema, contrastando las aspiraciones o las exigencias del usuario con la realidad puede que no lo sea tanto. Puede que la persona no esté dispuesta a poner en marcha las conductas de búsqueda necesarias para la consecución de un empleo, o no estar dispuesto a aceptar las condiciones laborales disponibles.

También puede darse el caso de que el usuario tenga unas exigencias que el mercado laboral no pueda cubrir (“ a mí si me llaman de un trabajo que sean pocas horas y que este bien pagado lo cogería sin problemas”).

En estos casos la estrategia a seguir es intentar clarificar lo que serían aquellas expectativas más realistas en función de la situación actual del mercado, y en función de ello, plantear si el usuario desea o no modificar sus planteamientos iniciales.

- A. La realización de un balance personal puede incidir positivamente en la motivación. En usuarios con una auto imagen negativa (“hay mucha gente más preparada que yo”) puede ser adecuado que mediante esta técnica la persona identifique sus propios recursos. La identificación de los mismos va a producir expectativas de autoeficacia, aumento de expectativas de éxito y aumento de la auto imagen.
- B. El no poseer un objetivo profesional claro puede producir en determinadas ocasiones una sensación de pérdida y una situación de bloqueo. Podemos encontrarnos usuarios que se sienten perdidos y no saben por donde iniciar su búsqueda. En estos casos el planteamiento de objetivos alcanzables y operativos, objetivos intermedios y objetivos a largo plazo, puede provocar una aumento en la motivación.
- C. También en algunos casos explicarle al usuario la diferencia entre estar desempleado y estar desocupado. Una persona que busca empleo no es una persona desocupada, aunque esté desempleada. Este es un buen momento para trabajar con los usuarios la idea de que la búsqueda de empleo es una ocupación.

Una ocupación a la que habrá que dedicarle un número de horas fijo, distinguiéndola de otras actividades.

- D. Relacionado con lo anterior, planificación de la ocupación buscar trabajo. Esto va a favorecer la percepción de autoeficacia, rompiendo de este modo con la idea de que no se está haciendo nada.

Debemos matizar la distinción del tiempo que se va a dedicar a esta ocupación del tiempo de ocio, al igual que se dedica tiempo al ocio cuando se está trabajando, se debe dedicar cuando se busca empleo. Además, es muy importante no dedicar a esta ocupación más tiempo del necesario. En contra de lo que se pueda pensar de entrada, la dedicación excesiva puede ser contraproducente, ya que puede producir la generación de expectativas muy elevadas.

- E. Planificación de tareas de búsqueda de información que sean exitosas. De esta forma, aumentarán los logros relacionados con el empleo por parte del usuario. Ahora bien, para que esta estrategia sea eficaz las tareas deben de ser relevantes y bien planificadas. En concreto las tareas de retomar contactos personales y profesionales así como de compañeros de profesión con frecuencia suelen ser muy productivas. Ahora bien, pueden no ser muy adecuadas en el caso de que decidamos aplicarlas con un usuario que posea una tendencia a la comparación negativa con los demás.

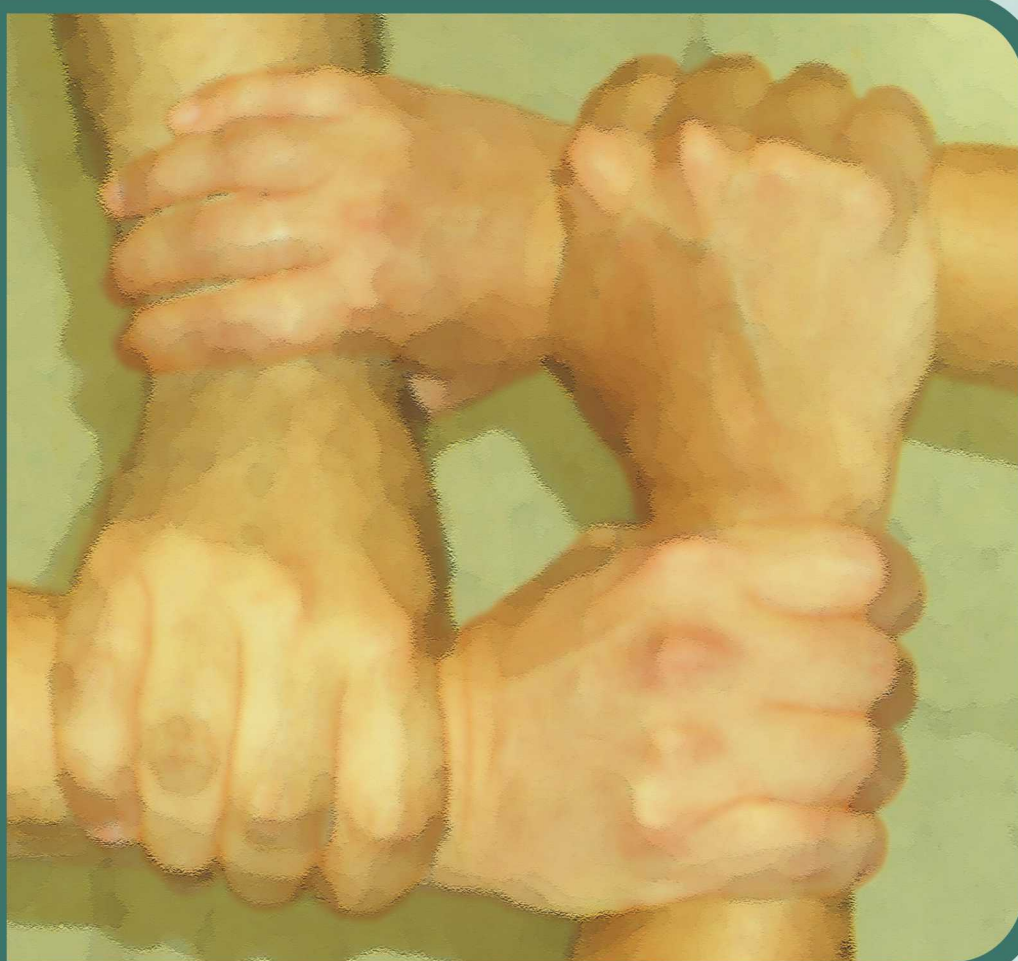
- F. En usuarios con gran inhibición conductual, puede ser adecuado explicar la relación del estado de ánimo con el número de actividades que se realizan. Muchos usuarios pueden percibir el estado de ánimo negativo como un estado no modificable. En casos así intentar que el usuario entienda que su bajo estado de ánimo es consecuencia de la interpretación que hace de su historia de aprendizaje, puede favorecer el que la persona comience a realizar actividades de búsqueda para intentar modificar su estado de ánimo.

- G. Analizar las consecuencias de cambiar o no su forma de conceptualizar su situación, su forma de pensar y su estilo de comportamiento. Sobre todo puede ser muy productivo enfatizar las consecuencias positivas del cambio de planteamiento.

H. Reelaborar la historia de aprendizaje negativa de la persona. Ante reiterados fracasos en encontrar empleo, es probable que los desempleados elaboren explicaciones de carácter general de su situación empleando para ellos un solo grupo de factores y hechos, y no prestando atención a pequeños logros y comportamientos adecuados. La idea sería analizar sus “fracasos” con el objetivo de detectar: que parte de las causas de esos “fracasos” son causas ajenas al demandante, cuales son propias no modificables, y cuales son propias pero modificables. De este modo podemos plantear objetivos y estrategias de cara a situaciones futuras.

MÓDULO 6

INTERMEDIACIÓN LABORAL



6. INTERMEDIACIÓN LABORAL

La primera ocasión en la que aparece el tema de la *gestión de la colocación* como relacionado con el ámbito de la intermediación es en documentos y estudios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹ en los que se recogen las conclusiones de una reunión de los Estados Miembros de la Unión Europea del año 1919 (Washington), en la que se aprobaron dos convenios de crucial importancia:

- Convenio núm. 34, (1933): en virtud del cual los Estados que lo ratificasen debían suprimir las agencias retribuidas de colocación con fines lucrativos en un plazo máximo de tres años.
- Convenio núm. 88 (1948): el cual obliga a los Estados a organizar y mantener un servicio público y gratuito de empleo.

El concepto de *gestión de la colocación* es entendido en estos documentos de una forma restringida como "*aquella actividad consistente en proporcionar un empleo a un trabajador o un trabajador a un empleador*"²; simplificando de este modo, la visión global de la intermediación y dejando a un lado la enorme cantidad de elementos influyentes en el proceso y dejando de contemplar así mismo otras formas de intermediación en el Mercado de Trabajo.

A la luz de estas normas, la intermediación en el Mercado de Trabajo era concebida como un monopolio del Estado, razón por la cual las agencias privadas de colocación debían ser prohibidas o simplemente toleradas, y ello a condición de que estuviesen sujetas a una estrecha vigilancia del Estado. De ahí que el Convenio núm. 96 ofreciese dos opciones a los Estados que lo ratificaban.

- Parte II del convenio: los Estados debían comprometerse a prohibir las agencias privadas de colocación con fines de lucro.
- Parte III del convenio: los Estados debían comprometerse a reglamentar muy rígidamente las agencias de colocación privadas, las que debían estar en posesión de una licencia anual renovable a discreción de las autoridades competentes, que disponían también

¹ (ILO) International Labour Organization. Web en español: <http://www.ilo.org/public/spanish/>

² En BRONSTEIN, ARTURO (1998): "*Nuevas formas de Intermediación en el Mercado de Trabajo*". Organización Internacional del Trabajo (OIT). En <http://www.oit.or.cr/oit/papers/notah1.shtml>

del poder de controlar o de fijar directamente las tarifas de dichas agencias.

En contraste con el Convenio núm. 96, el convenio núm. 181 consagra el principio de que la intermediación privada en el Mercado de Trabajo como una actividad legal y legítima.

En España no es hasta los años noventa³ cuando el Instituto Nacional de Empleo inicia colaboración con entidades públicas y privadas con objeto de conseguir los objetivos de inserción en el Mercado de Trabajo de los/as demandantes de empleo. Con este objetivo se crea el Plan de Servicios Integrados para el Empleo (SIPES), regulándose las Agencias de Colocación Sin Fines Lucrativos⁴.

La actual Ley de Empleo establece que a efectos del Sistema Nacional de Empleo, la intermediación en el mercado de trabajo se realizará a través de los siguientes **Agentes de Intermediación Laboral**:

- *“Los servicios públicos de empleo, por sí mismos o a través de las entidades que colaboren con los mismos.*
- *Las agencias de colocación, debidamente autorizadas.*
- *Aquellos otros servicios que reglamentariamente se determinen para los trabajadores en el exterior”⁵.*

Los principios básicos que rigen la intermediación laboral de los servicios públicos de empleo son los siguientes:

1. *“Los servicios públicos de empleo asumen la dimensión pública de la intermediación laboral, si bien podrán establecer con otras entidades convenios, si bien podrán establecer con otras entidades convenios, acuerdos u otros instrumentos de coordinación que tengan por objeto favorecer la colocación de demandantes de empleo.*

³ Ley 14/1994, de 19 de Mayo y Real Decreto 4/95 de 13 de enero 1995 (BOE 01/02/1995)

⁴ Real Decreto 735/95 de 5 de mayo (B.O.E. 8-05-95). Regulación de las Agencias de colocación sin ánimo de lucro.

⁵ Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo. BOE núm. 301. Miércoles 17 de diciembre de 2003. p. 44768.

2. *La intermediación laboral realizada por los servicios públicos de empleo y las agencias de colocación, así como las acciones de intermediación que puedan realizar otras entidades colaboradoras de aquéllos, se prestarán de acuerdo a los principios constitucionales de igualdad de oportunidades en el acceso al empleo y no discriminación, garantizándose la plena transparencia en el funcionamiento de los mismos.*

3. *Con el fin de asegurar el cumplimiento de los citados principios, los servicios públicos de empleo garantizarán que el proceso específico de selección y casación entre oferta de trabajo y demanda de empleo corresponde, con carácter general, al servicio público de empleo y a las agencias de colocación debidamente autorizadas.*

En el supuesto de colectivos con especiales dificultades de inserción laboral, los servicios públicos de empleo podrán contar con entidades colaboradoras especializadas para realizar el proceso a que se refiere el párrafo anterior.

4. *La intermediación laboral realizada por los servicios públicos de empleo, por sí mismos o a través de las entidades que colaboren con ellos, conforme a lo establecido en este capítulo, se realizará de forma gratuita para los trabajadores y para los empleadores⁶.*

Diferenciamos aquí la existencia de distintos agentes de intermediación laboral entre los que describimos de una manera resumida los siguientes:

- SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO
- ENTIDADES PRIVADAS
 - Agencias privadas de colocación
 - Bolsas de Empleo
 - Empresas de Trabajo Temporal (ETTs)
 - Consultoras de Recursos Humanos.
 - Empresas de Subcontratación.

⁶ Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo. BOE núm. 301. Miércoles 17 de diciembre de 2003. p. 44768.

6.1. SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO

El Servicio Público de Empleo (SPE) español se encuentra en la actualidad en un proceso de mejora con la descentralización de las competencias en materia de empleo a favor de las Comunidades Autónomas. Este proceso de descentralización permite una mayor y mejor adaptación al contexto y necesidades particulares de cada territorio.

La transferencia de las competencias sobre empleo a las Comunidades Autónomas se refiere a las Políticas Activas de Empleo, mientras que las Políticas Pasivas de Empleo son gestionadas por el Servicio Público de empleo a nivel estatal.

- Políticas Activas de Empleo:
 - medidas puestas en marcha para dinamizar y favorecer la creación de empleo y la inserción en el Mercado de Trabajo: formación ocupacional y continua, registro de ofertas y demandas y gestión de la colocación.
 - medidas encaminadas a aumentar la empleabilidad de los/as demandantes: orientación laboral, asesoramiento para el autoempleo y fomento de las iniciativas emprendedoras.

- Políticas Pasivas de Empleo:
 - Prestaciones por desempleo contributivas.
 - Prestación asistencial o subsidio por desempleo.

6.2. ENTIDADES PRIVADAS.

6.2.1. AGENCIAS PRIVADAS DE COLOCACIÓN.

Son entidades que colaboran con los Servicios Públicos de Empleo (SPEs) en la intermediación en el Mercado de Trabajo a fin de satisfacer las necesidades de demandantes y oferentes de empleo.

Los principales requisitos de estas agencias son:

- Carecer de fines lucrativos.
- Garantizar el principio de igualdad de acceso al puesto de trabajo.
- Delimitar su ámbito territorial, local o funcional (colectivo de actuación)
- No subcontratar con terceros la realización de servicios objeto de la autorización concedida.

6.2.2. BOLSAS DE EMPLEO.

Existen muy diferentes tipos Bolsas en función del contexto en el que actúen las entidades que las poseen. Algunas de estas entidades llevan a cabo Gestión de la Colocación a través de su Bolsa de Empleo y de las Ofertas de empleo recibidas, previo análisis de las empresas que puedan estar interesadas por las personas inscritas en ella.

El proceso a llevar a cabo a la hora realizar una inscripción suele ser muy similar en todas ellas, consistiendo el mismo en una entrevista personal con el/la técnico/a responsable de la misma en la que se entrega el Currículum Vitae y otros documentos que sean solicitados. En esta entrevista se recoge la información personal, académica y profesional necesaria para cumplimentar la Ficha de Inscripción en la Bolsa.

6.2.3. EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL (ETTs)

Estas empresas fueron reguladas por primera vez en el año 1994⁷ con objeto de:

- Legalizar una actividad que los Tribunales de Justicia ya reconocían como lícita frente a la anteriormente vista de cesión ilícita de trabajadores/as.
- Adaptar la normativa española a la comunitaria.
- Implantar un mecanismo que facilitase la creación de empleo.
- Conseguir una mayor flexibilidad de los recursos humanos que permita afrontar las continuas reestructuraciones del mercado laboral.

Una nueva ley en el año 1999⁸ contribuye a que las condiciones laborales de los trabajadores y trabajadoras contratados/as por este tipo de empresas mejore sustancialmente, asegurando a estas personas, entre otros derechos, el de percibir una retribución de al menos igual importe al percibido por la persona contratada por la empresa cliente. A pesar de esta sustancial mejora, otras condiciones laborales aún no han sido equiparadas a las condiciones de los trabajadores y trabajadoras de la plantilla.

El funcionamiento de la Empresa de Trabajo Temporal puede ser resumido del siguiente modo:

- *La ETT establece una relación mercantil con la empresa cliente a través de un contrato de puesta a disposición en el que se recogen las condiciones de la cesión de trabajadores/as y el importe que la empresa cliente debe abonar por los servicios prestados por la ETT.*
- *La ETT celebra un contrato laboral con el/la trabajador/a cuya duración debe coincidir en lo referente a la duración con el contrato de puesta a disposición. Este contrato debe ser registrado en la Oficina de Empleo en un plazo máximo de 10 días desde su celebración.*

⁷ Ley 14/1994, de 1 de junio.

⁸ Ley 29/1999, a 16 de julio.

- *El trabajador y la empresa cliente establecen una relación de prestación de servicios, en la que la empresa la dirección y el control laboral del trabajador o trabajadora informando a la ETT del cumplimiento o no del contrato.*

La inscripción en este tipo de empresas suele ser de carácter gratuito y puede ser llevado a cabo en tantas ETTs como la persona crea conveniente. Un dato importante a tener en cuenta a cerca de estas empresas es que suelen especializarse por sectores de actividad –hostelería, administración, construcción, etc.-

El proceso de inscripción es muy similar al anteriormente comentado en las Bolsas de Empleo. Es imprescindible la entrega de un Currículum Vitae así como la cumplimentación de una solicitud de empleo que recoge datos personales, académicos, de formación complementaria y de experiencia laboral.

6.2.4. CONSULTORAS DE RECURSOS HUMANOS.

Estas empresas también son proveedoras de servicios a otras empresas, pero en este caso, sus servicios se relacionan directamente con el capital humano de las mismas. Por tanto los servicios que prestan suelen estar directamente relacionados con la formación continua, la evaluación de puestos de trabajo, la evaluación del rendimiento de la persona trabajadora, la selección de personal, etc. La empresa cliente, por tanto, contrata los servicios de la Consultora acordando el pago por los servicios solicitados.

Algunos de los servicios prestados por las Consultoras de Recursos Humanos son los siguientes:

- *Selección de Personal.*

Cuando una empresa contrata este tipo de servicio a una Consultora de Recursos Humanos está dejando en sus manos todo el proceso que conlleva la selección de personal, desde la difusión de la oferta, pasando por el reclutamiento de los/as candidatos/as al puesto, selección de los/as mismos/as a través de las pruebas pertinentes en función del puesto a cubrir, así

como la presentación de un máximo de tres personas con objeto de que la elección final sea llevada a cabo por la empresa cliente.

- *Servicio de Head Hunter –Caza talentos-*.

Este servicio es facilitado por Consultoras especializadas en el reclutamiento de ejecutivos/as de alta dirección que se encuentran en activo en empresas de la competencia. La prestación del servicio, conlleva por tanto, desde el seguimiento absoluto de la trayectoria profesional de la persona pasando por la evaluación de necesidades de la empresa cliente y lo que está dispuesta a ofrecer.

- *Servicio de Outplacement –Recolocación de Ejecutivos-*.

Este servicio es contratado por las empresas clientes a la hora de prescindir de los servicios de alguna persona o parte del personal a causa de fusiones, reconversiones o procesos de absorción por otras empresas.

Se trata de un servicio personalizado que ayuda a los/as ejecutivos/as en su proceso de recolocación con objeto de que éste sea llevado a cabo de una manera óptima y en el menor tiempo posible.

Este servicio otorga una buena imagen social a las empresas que lo contratan ante los ojos de sus empleados/as, así como de sus clientes, proveedores, agentes sociales, etc.

- *Servicio de Inplacement –Recolocación Interna-*.

Este servicio prestado por las Consultoras especializadas trata fundamentalmente de reducir los conflictos internos que se derivan de las situaciones de reestructuración interna como puede ser la reordenación de departamentos en la empresa, la apertura de nuevas sucursales o un nuevo reparto de las competencias del personal más cualificado.

6.2.5. EMPRESAS DE SUBCONTRATACIÓN.

Estas empresas se encuentran especializadas en la subcontratación de partes concretas del proceso productivo de las empresas clientes con objeto de que las personas contratadas lleven a cabo una labor determinada. Estas empresas facilitan el

equipo y material necesario para llevar a cabo el trabajo, ocupándose así mismo de su supervisión.

Algunos de los servicios que son habitualmente subcontratados por las empresas clientes suelen ser: los de seguridad y vigilancia, mantenimiento y reparación de equipos informáticos, limpieza y una gran parte de los servicios relacionados con el sector de la construcción.

6.3. CONCEPTO, OBJETIVOS Y MOTIVOS DE LA INTERMEDIACIÓN

Llegados a este punto, hemos de centrar nuestra atención en el Servicio de Intermediación propiamente dicho, y para ello debemos comprender el significado del verbo “intermediar” el cual es entendido como mediar o interceder entre dos partes. Si lo aplicamos al contexto laboral, podríamos decir que la intermediación consiste fundamentalmente en poner en relación directa a las dos partes que intervienen en el Mercado de Trabajo, es decir, los demandantes y los oferentes de empleo.

Un Servicio de Intermediación Laboral debe atender por igual a estos dos clientes ajustándose a las necesidades y demandas de ambos intentando que ambas partes se entiendan y busquen que esa relación existente se convierta en laboral a través de la contratación y la colocación.

Además de éste, su objetivo principal, los Servicios de Intermediación Laboral llevan asociados otros **OBJETIVOS** de crucial importancia que podemos diferenciar en estas dos categorías:

OBJETIVOS DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS/AS USUARIOS/AS

- Atender satisfactoriamente a los/as usuarios/as entendiendo como usuario/a tanto a la persona orientada en los centros, tengan o no empleo, como a las empresas e instituciones que demandan los servicios de una bolsa para contratar usuarios/as de ésta.
- Conocer el perfil profesional de los/as usuarios/as de la Bolsa de Empleo con objeto de conseguir una mejor adecuación entre la oferta y la demanda de empleo.
- Facilitar el acceso de los/as usuarios/as a los procesos de selección.
- Detectar posibles necesidades o carencias de cara a la intervención y/o la derivación a servicios de orientación laboral específicos, así como las posibles necesidades de información, formación, orientación laboral, etc.
- Asesorar a los/as usuarios/as acerca de las necesidades de personal planteadas por las empresas que demandan personal que se ajusta a su objetivo profesional.

OBJETIVOS DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS EMPRESAS Y/O DE LOS/AS ORIENTADORES/AS LABORALES.

- Informar a los/as orientadores/as sobre el estado del Mercado Laboral, dotándolos/as de herramientas que hagan posible el establecimiento de los objetivos profesionales de los/as usuarios/as.
- Intermediar en el mercado laboral, sin mediatizarlo, sin suponer nada especial de los/as usuarios/as buscando exclusivamente cubrir el puesto de trabajo ofrecido con el mejor candidato posible.
- Conocer el tejido empresarial de la zona.
- Facilitar personal ajustado a la demanda de las empresas que conforman el tejido empresarial de la zona.
- Ajustarnos a las necesidades de cada empresa, ofreciendo la posibilidad de diferentes servicios: preselección, listado de candidatos, servicio de selección, etc
- Asesorar a las empresas sobre contratos, bonificaciones a la contratación, necesidades de personal, perfiles profesionales y la información sea necesaria para favorecer el empleo estable.
- Generar y mantener continua una relación de confianza y colaboración con las empresas que anteriormente han colaborado con nuestro Servicio y fomentar un compromiso de contratación que facilite la inserción de los/as usuarios/as.

Las actuaciones que se llevan a cabo desde un Servicio de Intermediación Laboral cumplen unas funciones muy importantes de dinamización del Mercado de Trabajo. En casos como el que nos ocupa en el presente Manual, en los que las acciones están dirigidas a colectivos con especiales dificultades de inserción laboral, la labor que desempeñemos será mucho más importante y necesaria.

Teniendo en cuenta este último aspecto podemos decir que el Servicio de Intermediación tiene una especial importancia en el Mercado Laboral por los siguientes motivos:

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ORIENTACIÓN.

- Como fuente de **Información** del Mercado de Trabajo local.
- **Localizando** a personas susceptibles de ser orientadas.

- Como laboratorio de **eficacia** de los servicios de la orientación.

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS EMPRESAS.

- Ya que necesitan información sobre sus trabajadores/as potenciales.
- Ya que necesitan un servicio eficaz de **presentación** de candidatos/as.

DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL/A USUARIO/A.

- Como servicio final, siendo una oportunidad más de inserción en el mundo socio laboral.
- Como herramienta de aprendizaje de adquisición de destreza en procesos de selección de personal.

Las relaciones que mantengamos como intermediadores/as entre las empresas o entidades oferentes de empleo, así como las que mantengamos con las personas que buscan empleo deben ser concebidas a través de una serie de **DIRECTRICES** de trabajo, las cuales mencionamos a continuación:

- Mejorar la calidad de vida de las personas implicadas, demandantes y oferentes de empleo y no la inserción a toda costa.
- El/la intermediador/a ha de vertebrar su trabajo en torno a los intereses de las dos partes implicadas.
- El proceso de intermediación no llegará a tener éxito si considera en algún momento por separado a las dos partes implicadas, siendo por tanto necesario predecir el resultado de la relación entre ambas partes.
- La intermediación parte del compromiso de colaboración y participación activa de ambas partes; siendo éste un aspecto fundamental para conseguir satisfacer los intereses y necesidades de los/as desempleados/as y de las empresas.
- El resultado final será lograr la contratación y la inserción.
- La investigación constituye una parte fundamental del Servicio de Intermediación que le va a permitir conocer el Mercado de Trabajo y adaptarse a los cambios que en él se producen.
- La intermediación es especialmente aplicable con colectivos con determinadas dificultades de inserción sociolaboral, en los que se

materializan algunos de los típicos obstáculos como pueden ser todo tipo de prejuicios, roles preestablecidos, estereotipos, etc.

- La intermediación no puede ser en ningún caso una barrera u obstáculo a la plena autonomía de la persona que se encuentra en el proceso de búsqueda activa y autónoma de empleo.

El área de Intermediación Laboral en cualquier entidad inicia su función una vez que los Servicios de Orientación finalizan su labor. A pesar de ello, no debe ser olvidado que son servicios complementarios que se nutren el uno del otro. Son las Asociaciones y el marco Institucional los que definen:

- a) Al/a usuario/a, estableciendo características esenciales de los/as mismos/as. Estas entidades e instituciones definen el público objetivo al que vamos a dar servicio de colocación a pesar del sinfín de clasificaciones que se pueden establecer. En el caso que nos ocupa, el servicio de Intermediación Laboral que establezcamos se enfocará fundamentalmente a los colectivos en riesgo de exclusión social que contempla la iniciativa Equal.

- Desempleados y desempleadas mayores de 40 años.
- Personas con discapacidad física, psíquica o sensorial.
- Inmigrantes.
- Mujeres en paro en núcleos rurales.
- Personas en fase de reinserción por toxicomanías.

- b) A los servicios de orientación. Son los/as orientadores/as los que ponen en marcha la bolsa. Nuestra función empieza una vez definido nuestro ámbito de trabajo y lo que se haga en la captación de usuarios y usuarias que demandan empleo en el mercado socio-laboral

A pesar de que el objetivo último de los Servicios de Intermediación Laborales es compartido por todos ellos, existen diferencias que deben ser señaladas con objeto de que los/as posibles usuarios/as de los mismos –tanto personas demandantes de empleo como empresas o entidades oferente-, conozcan el modo en que llevan a cabo la intermediación y puedan dirigirse en función de sus necesidades particulares a un servicio u otro.

En el caso de la persona demandante de empleo, ésta debe tener en cuenta que los distintos Servicios de Intermediación Laboral son un recurso más para aumentar las posibilidades de acceso a un empleo; con objeto de optimizar su proceso de búsqueda es conveniente que la persona conozca los servicios que pueden ofrecerle los distintos Agentes que gestionan la colocación y dirigirse a aquéllos que le puedan servir de mayor ayuda en función de su perfil y objetivo profesional; de esta forma cuantos más servicios conozca aumentarán sus posibilidades de acceso a un empleo.

Por tanto, podemos diferenciar distintos **MOTIVOS** por los que una persona que busca empleo acude a un Servicio de Intermediación:

- Incrementar sus posibilidades de acceso a un puesto de trabajo al contar con un recurso más para su búsqueda.
- Tener relación con distintas ofertas de empleo, teniendo la oportunidad de familiarizarse con los procesos de selección que las empresas llevan a cabo con objeto de seleccionar al personal de su plantilla.
- Conocer ofertas de empleo ajustadas a su perfil y necesidades en un momento concreto.
- Adquirir un mayor conocimiento del Mercado de Trabajo a través de la información que el/la técnico/a de empleo responsable del servicio de intermediación le ofrezca sobre empresas del sector que más le interese, tipos de oferta, perfiles más demandados, requisitos solicitados, condiciones laborales, etc.
- Hacer más accesible una mejora de empleo, permitiéndole mantenerse en contacto constante con nuevas ofertas, previniendo una posible situación de desempleo o haciendo que ésta sea lo más corta posible.
- Mejorar su calidad de vida laboral logrando el acceso a un empleo ajustado a su perfil profesional o a sus necesidades laborales en un momento determinado.

En lo referente a las empresas, existen ocasiones en las que acuden a Servicios de Intermediación en busca de personal cualificado que se ajuste al perfil demandado. Los principales **MOTIVOS** por los que las empresas acuden a estos servicios son diversos y dependen en gran parte de las características concretas del servicio que busquen en cada momento. Algunos de estos motivos son los siguientes:

- La empresa necesita cubrir un puesto de trabajo de un modo rápido con el menor coste de dinero y tiempo posibles. (Necesidad de Eficiencia y de Economía).
- Disponer de una manera más de difusión de la oferta.
- Si es una empresa pequeña no dispone ni de Departamento de Recursos Humano ni de personal cualificado para llevar a cabo un proceso de selección. (Necesidad de Utilidad).
- La empresa lleva a cabo la búsqueda de un perfil muy específico o difícil de localizar en el Mercado de Trabajo.
- El número de puestos buscados es muy elevado a pesar de que la empresa posee un Departamento de Recursos Humanos.
- La empresa desea confidencialidad en el proceso de difusión de la oferta, así como permanecer en el anonimato con objeto de que la competencia o el personal de su propia plantilla no tenga noticias a cerca del proceso de selección en ese momento.
- La empresa desea acceder a personal temporal a causa de algún servicio específico.
- O bien necesita asesoramiento sobre condiciones laborales sobre las que desconoce algunos aspectos concretos.
- Las empresas también se acercan a este servicio porque desean tener garantizada la calidad del mismo, ya que en este es totalmente transparente la profesionalidad de los/as profesionales que lo componen, antigüedad de su funcionamiento, la colaboración con otras empresas, etc. (Necesidad de Calidad).
- La empresa desea ofrecer una imagen positiva al tratarse de gestionar su necesidad de personal con un programa con fines sociales. (Necesidad de Imagen Social).

6.4. METODOLOGÍA DE LA INTERMEDIACIÓN LABORAL.

Existen tres áreas fundamentales a tratar a nivel metodológico en un Servicio de Intermediación Laboral,

- La Prospección del Mercado de Trabajo.
- La Relación con Empresas.
- La Gestión de Ofertas de Empleo.

6.4.1. PROSPECCIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO.

Esta actividad se centra principalmente en la investigación y el análisis de la situación en la que se encuentra en un momento concreto el Mercado de Trabajo local en el que nos vamos a mover como técnicos/as de empleo. Con este análisis del contexto socioeconómico de la zona estaremos en disposición de poder identificar cuáles van a ser las posibles tendencias y huecos que nos va a ofrecer el mercado en un futuro no muy lejano. Los datos e información obtenidos de este análisis se encontrarán en continuo cambio, por lo que no debemos extraer de ellos conclusiones a largo plazo, simplemente servirán para orientarnos y hacernos conocer algo mejor el Mercado de Trabajo de la zona en la que trabajemos.

En este análisis prospectivo hemos de tener en cuenta los dos modalidades de información relevante para nuestro trabajo de intermediación: por un lado es fundamental conocer el perfil profesional de los/as usuarios/as que componen la Bolsa de Empleo de nuestro Servicio; y por otro encontramos la información que emana del Mercado de Trabajo local.

6.4.1.1. Perfil de los/as usuarios/as

El perfil de todas y cada una de las personas incluidas en la Bolsa de Empleo de nuestro servicio será uno de los pilares básicos que regirán el camino a seguir en la búsqueda de empresas del Mercado de Trabajo local con objeto de llevar a cabo incorporaciones efectivas.

Los usuarios y usuarias de nuestra Bolsa de Empleo vendrán, en su gran mayoría derivados/as del Servicio de Orientación Laboral, que será el método más eficaz para la captación de demandantes que buscan empleo, ya que establece planes personales de búsqueda de empleo, preparando a los/as usuarios/as para que superen con éxito las barreras que las empresas utilizan en sus selecciones, entre otras funciones; el/la usuario/a derivado del servicio de orientación tiene mayores posibilidades de éxito, puesto que conoce perfectamente las herramientas básicas, análisis de puestos de trabajo, adaptación de Currículum Vitae, preparación de entrevistas y cualquiera de las técnicas o herramientas de búsqueda activa de empleo; así mismo, nuestro conocimiento del/a usuario/a será mayor al mantener entrevistas con las personas desempleadas.

Pero no basta con el Currículum Vitae, sino que es necesario homogeneizar la información con el objetivo de realizar un proceso de búsqueda rápido y eficaz que haga que el puesto ofrecido y el perfil del usuario coincidan al máximo.

Otras fuentes de captación de usuarios y usuarias para la Bolsa de Intermediación Laboral son las siguientes:

- Recepción de Currículums Vitae y Cartas de Presentación por correo.
- Búsqueda alternativa en otras bolsas de empleo⁹.
- Búsqueda en prensa especializada.
- Internet.
- Atención telefónica a usuarios/as.
- Contactos con Centros de Enseñanza.
- Contactos con Colegios Profesionales.
- Contactos con Universidades y otros centros específicos de enseñanza.

Las variables más importantes a tener en cuenta para conocer las principales características de los/as usuarios/as de la Bolsa son las siguientes:

⁹ El motivo de utilizar otras bolsas de empleo es triple:

1º Acelerar los procesos de contratación de las personas desempleadas, aunque no formen parte de nuestros/as usuarios/as.

2º Dar a conocer los servicios de nuestro centro en las Instituciones y Entidades semejantes a la nuestra, lo cual redundará en nuestra entidad puesto que llegaremos a personas desempleadas para los servicios que ofrecemos.

3º Conseguir que las empresas que ofrecen empleo tengan fidelidad a nuestros servicios, ya que si solucionamos su problema de búsqueda de personal continuarán utilizando nuestros servicios.

- Variables Personales (Edad, Sexo, Nacionalidad)
- Variables Socio sanitarias (Tipo y Duración del tratamiento en el caso en el que se encuentre siguiendo algún tipo; Grado y tipología de minusvalía; Situación de la salud, etc.)
- Variables Socio familiares (Lugar de residencia, Posibilidad de desplazamiento, Responsabilidades familiares, etc.)
- Variables Formativas (Formación Reglada y No Reglada)
- Variable de Experiencia Profesional (en esta variable tendremos en cuenta tanto la experiencia con contrato como la experiencia sin contrato).
- Variable de Objetivo Profesional y Objetivos Instrumentales (ocupaciones en las que los/as usuarios/as están interesados/as a nivel laboral)

El resultado del análisis del conjunto de estas variables nos dará una información muy significativa que nos será de gran utilidad a la hora de dirigirnos a determinadas empresas, sectores e incluso zonas concretas de la provincia o ciudad.

Pero estos datos han de estar previamente organizados, por lo que proponemos para ello un sistema de administración de datos y gestión de ofertas mediante una aplicación informática. La recogida de variables anteriormente señaladas se llevará a cabo a través de la **Ficha de Usuario/a** (Ver Anexo 8.2.: 1. Ficha de Usuario/a), cuyo contenido será procesado en el programa informático el cual le otorga un número determinado consecutivo al último introducido. La ficha en soporte papel será adjuntada al Currículum Vitae del/a usuario/a archivándose por orden numérico.


Dentro de la ficha es importante destacar que el apartado de ocupación en el que desea trabajar es el dato fundamental de cara a la acción de intermediación, puesto que la preselección se llevará a cabo principalmente a través de este campo de búsqueda.

6.4.1.2. Análisis del Mercado de Trabajo.

Llegados a este punto tienen un peso bastante importante los resultados obtenidos del paso anterior –análisis de perfiles de nuestros/as usuarios/as-, de forma

que éstos nos sirven para acotar el sector empresarial al que nos debemos dirigir para gestionar ofertas acordes a los perfiles profesionales de nuestros colectivos.

En el análisis del Mercado de Trabajo debemos conocer aspectos como: las ocupaciones más ofertadas por las empresas dependiendo de los sectores; los contratos llevados a cabo en un período concreto de tiempo clasificados por ocupaciones y requisitos mínimos y máximos exigidos; ocupaciones con mayores perspectivas de crecimiento, así como la posible influencia de las innovaciones tecnológicas en los puestos más demandados por nuestros/as usuarios/as.

Esta información ha de ser obtenida de un modo bastante asiduo extrayéndola de Fuentes diversas como pueden ser: Internet, Prensa local, Boletines Oficiales, Guías Sociales, Inventarios Profesionales, Materiales publicados acerca del Mercado de Trabajo Local (Ej. En las distintas Diputaciones Provinciales),  P / Código Nacional de Ocupaciones (CNO) / PAO, Páginas Amarillas, QDQ, etc.)

De este modo, podremos llevar a cabo una Clasificación de los tipos de empresas o entidades oferentes de empleo que más se puedan adaptar a las necesidades de nuestros/as usuarios/as. Así mismo, esta información será esencial para informar a los/as mismos/as de las ofertas más frecuentes en el Mercado de Trabajo Local.

6.4.2. RELACIÓN CON EMPRESAS.

Como ya hemos comentado anteriormente, el principal objetivo de contactar con empresas del Mercado de Trabajo Local en el que se ubica nuestro servicio es una de las directrices que rigen al Área de Intermediación, ya que hemos de tener en cuenta tanto las necesidades de nuestros/as usuarios/as como las necesidades del tejido empresarial de la zona.

Las empresas son tan importantes como los/as usuarios/as en la Intermediación Laboral; sin ellas no hay colocaciones efectivas. Por tanto son nuestras usuarias también y hay que tratarlas con tanto mimo como hacemos con las personas desempleadas que acuden a nuestro Servicio, huyendo de apreciaciones personales sobre su estructura o puestos de trabajo ofertados, debido a que no es misión de un/a

técnico/a de Intermediación juzgar el tejido empresarial a la hora de realizar su función, sino que simplemente nos ceñiremos a gestionar ofertas en las que el puesto de trabajo ofertado cumpla con la normativa vigente en contratación.

Es muy difícil conocer el grado de necesidad o interés real de trabajo que tiene el/la usuario/a de nuestros servicios así como el grado de legalidad de las empresas que se acercan pidiéndonos asesoramiento y servicio, ya que normalmente ambas cosas no son contrastables con otro tipo de información. En general y salvo excepciones que el/la técnico/a pueda realizar debemos tramitar todas aquellas ofertas con contrato y alta en la Seguridad Social, con una duración superior a tres meses o cuando la intención sea superior pese a que en un principio la vigencia sea inferior a los noventa días. Nuestra misión es poner en contacto a ambas partes, y sobran los juicios de valor en relación al puesto, siempre que se cumplan los requisitos mínimos, de acuerdo con la legalidad vigente.

Otro punto de vital importancia a la hora de relacionarnos con las empresas es, como ya hemos comentado anteriormente, conocer en profundidad las principales características de los/as usuarios/as registrados/as en nuestra base de datos, ya que no podemos dirigirnos por primera vez a una empresa sin conocer qué le vamos a ofrecer; adaptándolo cuanto podamos a las posibles necesidades de esa empresa.

Otro parámetro fundamental que hay que tener en cuenta al realizar relaciones con empresas es nuestra capacidad de atención a las empresas. No es conveniente enviar 2000 cartas en el mismo día puesto que si tuviéramos una respuesta de, aproximadamente el 10% podría suceder que nos llegaran alrededor de 200 ofertas en la misma semana, y si sólo tenemos a un/a técnico/a responsable de la Gestión de Ofertas, lo más probable es que tan sólo le fuera posible atender un máximo 25, fracasando por tanto en las 175 restantes y dejando en las empresas contactadas la sensación de que somos inoperantes y por tanto que no merece la pena volver a contar con nuestro servicio¹⁰.

Así mismo es muy importante conocer la capacidad de recepción de ofertas que se pueden atender en nuestro Servicio, así como llevar a cabo una buena recepción de las llamadas telefónicas que nos piden gestionar ofertas de trabajo, el sistema más

¹⁰ Los datos son ficticios.

eficaz es tener disponibles **Fichas de gestión de Ofertas** (Ver Anexo 8.2.: 2. Ficha de Gestión de Ofertas) para anotar todos los datos de la misma y los de la oferta.

Es necesario, por tanto, establecer una estrategia metodológica que nos ayude a llevar a cabo un acercamiento a las empresas oferentes de empleo con las que debemos establecer una relación de confianza; previo a lo cual habremos llevado a cabo una búsqueda de las necesidades de esta empresa. Podríamos diferenciar distintas fases en la mencionada estrategia metodológica que a continuación señalamos:

6.4.2.1. Establecer tipologías de empresas.

La clasificación de las empresas nos ayuda a definir los servicios posibles y a prepara la estrategia más adecuada para tener éxito en nuestras acciones, formando parte del estudio de la situación del Mercado Laboral Local.

La clasificación de las empresas puede ser múltiple; hemos de elegir una tipología adecuada en función de los criterios que nos convengan:

- En función de su *naturaleza jurídica*: empresa, institución pública, entidad sin ánimo de lucro, etc.
- En función del *sector de actividad económica* en el que se encuadre su acción: agricultura, industria manufacturera, sanidad, servicios sociales, educación, etc.
- En función de la *situación geográfica* en la que se encuentre ubicada: polígonos industriales de la periferia, empresas de lugares céntricos en la ciudad, empresas ubicadas en la provincia, etc.
- En función de los *clientes reales* o con *potencial demanda*.
- En función del *puesto que ofertan*:

Puesto directo: Cuando la empresa busca a una persona para trabajar en su propia firma. Las podemos dividir en:

- *Con departamento de RR.HH.*, suelen coincidir con la gran empresa y la mediana y lo importante es que cuentan con departamento de selección y planes de formación específicos para los trabajadores.
- *Pequeña empresa*; la cual carece de personal especializado de selección.

- *Las instituciones*, de carácter público o vinculadas de alguna forma a servicios públicos.

Puesto indirecto: Cuando la empresa usuaria busca un/a trabajador/a que realice su actividad en una segunda empresa.

- *Consultora*: el trabajador o la trabajadora se incorporará a la empresa cliente, no existiendo relación laboral entre ella y nuestro/a usuario/a.
 - *Empresa de Trabajo Temporal*: el trabajador y/o la trabajadora será contratado/a por la ETT, pero trabajará en la plantilla de su empresa cliente bajo la supervisión y criterios de ésta.
 - *Contratas y subcontratas*. La empresa incorpora a la persona que busca empleo en su propia empresa y trabaja con sus directrices en una obra o servicio en las instalaciones de otra empresa.
- En función del *tamaño de la empresa*: plantilla, volumen de contrataciones, etc.
- Grandes Empresas: si gestionamos ofertas de empresas de gran tamaño será más fácil la promoción de nuestra Bolsa de Empleo, ya que suelen gestionar un gran número de ofertas. Además suelen tener mayor necesidad de contratación de personal. Por el contrario, es muy usual que este tipo de empresas posean sus propios recursos de selección de personal y tendremos mayor dificultad en el seguimiento de la selección debido a la menor disponibilidad del personal del Departamento de Recursos Humanos.
 - Pequeña y Mediana Empresa: al gestionar ofertas de empresas de este tipo de tamaño tendremos mayor facilidad en el momento en que llevemos a cabo el seguimiento de las mismas, debido a que podremos contactar con mayor facilidad con la/s persona/s de contacto. Así mismo, este tipo de empresas no suelen disponer de personal especializado ni responsable de la selección. No obstante, en la pequeña y mediana empresa solemos encontrar una mayor dificultad para poder convencer a la persona responsable de la empresa de contar con personas de nuestras Bolsas de Empleo, ya que el volumen de personal que suelen contratar es muy pequeño, sin embargo, en el momento en que se lleva a cabo una contratación con una de estas empresas, suele producirse el hecho

de que las condiciones contractuales son mucho mejores que las de un contrato efectuado por una empresa de mayor calibre.

- Empresas con finalidad social como Empresas de Inserción y Centros Especiales de Empleo. Hay un aspecto muy positivo a la hora de colaborar con este tipo de empresas o entidades, y es que existe una sensibilización real por su parte respecto a los distintos colectivos con los que trabajamos, dándose por supuesta una verdadera motivación a la hora de contratar a nuestros usuarios y usuarias.

6.4.2.2. Definir los distintos servicios que ofrecemos en el Área de Intermediación Laboral.

Una vez hemos definido el tipo de empresas a las que nos vamos a dirigir, es de vital importancia hacer lo mismo con el tipo de servicio que vamos a ofrecer, con objeto de llevar a buen término el funcionamiento del Servicio de Intermediación Laboral, ya que esta decisión va a marcar la forma de actuar en este área.

Son las empresas con potencialidad para llevar a cabo la selección de su propio personal las que tienen un tiempo relativamente amplio para dedicar a un proceso de selección superior a tres días por término general. Por tanto, la mejor forma para alcanzar la contratación de una persona perteneciente a nuestra Bolsa de Trabajo es poniendo en marcha nuestro servicio de PRESELECCIÓN, o también llamado "Assistants".

Los pasos a seguir son los siguientes:

- Realizar la criba inicial a través del programa informático en el que se encuentran mecanizados/as todos/as y cada uno/a de nuestros/as usuarios/as, siguiendo el criterio establecido por el perfil exigido por la empresa oferente.
- Contactar por vía telefónica con los/as usuarios/as preseleccionados/as investigando someramente si las aptitudes y actitudes de la persona encajan con lo solicitado por la empresa en la oferta. Es conveniente aprovechar ese momento para actualizar su ficha y pedir un nuevo Currículum Vitae si fuera necesario.

- Una vez hayamos elegido a los/as usuarios/as que encajan con el perfil definido por la empresa, procederemos al envío de una relación de teléfonos de contacto de los/as candidatos/as interesados/as en participar en el proceso de selección, según se ha acordado con ellos/as. Es conveniente que los Currículums Vitae no sean remitidos, puesto que de esta forma las personas preseleccionadas tendrán la oportunidad de adaptarlo en función de los requisitos exigidos y valorados en la oferta, motivo de la cual nos hemos puesto en contacto con ellos/as.

De esta forma, le proporcionamos a los Departamentos de Recursos Humanos de las distintas entidades el ahorro de tiempo de contactar con personas que puedan estar trabajando o no estar interesadas en el puesto. Así mismo, este servicio es muy beneficioso para el buen funcionamiento del área de intermediación, ya que al mismo tiempo que le prestamos servicio a una empresa, estaremos actualizando los datos de nuestra Bolsa de Empleo y detectando la existencia de personas interesadas en abandonarla, o bien actualizar las ocupaciones en las que se encuentran inscritos/as, entre otras cosas.

En lo referente a la pequeña y mediana empresa, así como las asociaciones e instituciones, son entidades que necesitan un valor añadido por nuestra parte para poder contratar y al mismo tiempo representan puestos de trabajo muy útiles para nuestros usuarios y usuarias, en las que se puede tener un éxito completo. Es esencial en este tipo de servicio contar con los/as técnicos/as de nuestro servicio preparados en selección y orientación con objeto de ofrecer una selección en toda regla, adaptando el perfil ofrecido por la empresa o Institución a los/as usuarios/as que tenemos en nuestra Base de Datos y presentando los/as candidatos/as idóneos para su incorporación definitiva en la empresa cliente. Es decir ofreceremos un servicio de SELECCIÓN DE ACTITUDES.

En relación a las Empresas de Trabajo Temporal, y teniendo en cuenta cuáles son las posibilidades reales de que el/la usuario/a sea contratado/a, prima el criterio de celeridad en encontrar a aquellos/as que se ciñan estrictamente al perfil demandado por la empresa cliente. Se llevará a cabo una preselección de nuestra Base de Datos extrayéndose de la misma el listado final de las personas elegidas enviándosele un listado vía fax o mail. El motivo es que las ETTs necesitan cubrir el puesto rápidamente ya que si no lo hará su competencia. Es el servicio de LISTADOS.

Si logramos que Empresas de Trabajo Temporal comprendan que cuando necesitan de nuestros servicios tienen un listado encima de la mesa rápidamente dejarán de utilizarnos como ampliadores de su Base de Datos y esto es muy importante para la consecución de nuestros objetivos. Se entiende esta situación en momento en que lanzan una oferta "no real", en la que no hay un puesto real detrás de la oferta, lo cual genera que molestemos a nuestro/a usuario/a orientado/a con llamadas innecesarias y desplazamientos a entrevistas que generan unas expectativas que no se cumplirán.

Podemos también utilizar sistemas que combinen algunos de los servicios anteriormente mencionados; el más demandado es el LISTADO SELECTIVO DE BASE DE DATOS. Se utiliza esencialmente cuando la oferta es muy interesante para los/as usuarios/as que cumplen el perfil requerido, pero la empresa demanda un servicio rápido. En esta situación podemos extraer un listado de nuestra Base de Datos en el cual eliminaremos a aquellas personas que observemos a través del Currículum Vitae y la Ficha de Usuario con las anotaciones del/a técnico/a que llevó a cabo la entrevista de recepción con pocas posibilidades para el puesto.

Es importante destacar que la clasificación de los servicios no sirve para excluir o clasificar a las empresas. Adaptar el servicio en función de la demanda de la empresa es el mejor medio para colocar a nuestros/as usuarios/as. No prejuzgar y ofrecer más servicio es correcto, pero no debemos olvidar que las empresas tienen sus motivos para elegir uno u otro sistema.

6.4.2.3. Captación de empresas

A continuación pasamos a describir algunos de los modelos a seguir en el proceso de captación de empresas, el cual tiene por principal objeto ampliar la gama de empresas y entidades con las que tenemos o hemos tenido contacto y, por consiguiente, para las que hemos gestionado ofertas. De esta manera, estaremos dando a conocer nuestros servicios en una parte del Mercado de Trabajo Local que anteriormente desconocía este tipo de entidades y su forma de trabajar.

- MARKETING DIRECTO
- PRENSA
- CONTACTOS PERSONALES

- MEDIOS DE COMUNICACIÓN
- BOLETINES OFICIALES
- CONTACTOS INSTITUCIONALES
- CONTACTOS ASOCIATIVOS
- ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

A) EL MARKETING DIRECTO

Este modelo de captación de empresas consiste principalmente en el diseño de una acción de envío postal apoyada por tele marketing y visitas personalizadas. A continuación pasamos a hablar del mismo con un mayor detenimiento.

En una primera fase hemos de definir el volumen de contactos necesarios para, con una efectividad determinada, conseguir un número de ofertas que no colapse nuestro departamento y que vaya dirigido a empresas cuyos perfiles profesionales puedan coincidir con los de nuestra Base de Datos.

En la segunda fase, diseñaremos el modelo de documentación a enviar bien por correo ordinario, por fax o por mail.

□ MODELO DE DOCUMENTACIÓN

El lenguaje de redacción ha de ser directo, fácilmente legible, evitando los rodeos y explicaciones innecesarias. Así mismo, los párrafos no deben ser excesivamente largos, evitando de este modo que el/la lector/a se salte información al intentar leer entre párrafos. Deben ser evitados, por tanto, los párrafos densos y complicados, ya que si despertamos el interés podremos explicar en profundidad el servicio y la entidad en sí durante la llamada telefónica y la entrevista. Siempre que podamos esta documentación ha de ser personalizada, es decir debe ir dirigida a la persona que tiene la autoridad y la capacidad de decidir la selección o no de personal en la entidad.

En la documentación principal hemos de definir nuestro servicio intentando despertar el interés sobre la utilidad del mismo así como resaltando su carácter gratuito, rápido, profesional y eficaz. Evitaremos en todo momento la creación de

falsas expectativas a cerca de nuestros logros, ofreciendo servicios que podamos cumplir.

Es conveniente que el mensaje sea decidido y simple, de forma que vaya cerrando el círculo para la toma de decisión del lector o lectora, solucionando párrafo a párrafo las objeciones del servicio, como pueden ser: no vale dinero, no tardan mucho, etc.

El contenido del texto además ha de hacer referencia a las posibles necesidades de las empresas a las que nos dirijamos -necesidad económica, de calidad, de utilidad, etc.- Así mismo, debe de ser genérico para poder detallar posteriormente el servicio a través de la llamada telefónica y la visita personal.

En lo referente al diseño no debemos olvidar los logotipos del programa y/o entidad en el que se encuentre inserto nuestro servicio, de forma que nuestra imagen corporativa se plasme en la retina del/a lector/a y lo relacione de forma directa con las características del servicio. Estas imágenes deberán situarse en las zonas de mayor visibilidad en función de la importancia que le queramos otorgar; esto es, en la zona superior izquierda colocaremos el principal logotipo con el que queramos que nos relacionen.

Así mismo, este documento deberá contener los datos de contacto completos del servicio, de forma que demos libertad al empresario o empresaria para ponerse en contacto con nosotros en el momento en que crea oportuno. Finalmente el soporte de difusión ha de ser de fácil manejo y conservación.

(Ver ejemplo de ello en las Fichas nº 3 y nº 4 en el Anexo 8.2.), (Ver también en el mismo Anexo la Ficha nº5: Ficha de Registro de Documentación enviada).

□ LA LLAMADA TELEFÓNICA.

Una vez transcurridos unos días del envío de la documentación de difusión del servicio, llega el momento de establecer el primer contacto directo con la empresa, con objeto de ofrecer nuestros servicios de una forma personal. Para ello, el teléfono es un canal de comunicación de vital importancia para detectar posibles empresas usuarias,

así como para afianzar relaciones con empresas que en otro momento han contado con nuestro servicio.

En relación a este punto es importante tener en cuenta que existen dos modalidades de contacto telefónico para la recepción de ofertas: por un lado encontramos las llamadas que la empresa dirige a nuestro servicio, contactando con nosotros por conocimiento del servicio por múltiples caminos; así como las llamadas que emitimos desde el mismo.

En lo referente a las llamadas recibidas en el servicio de Intermediación Laboral es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Confirmar el modo en que ha conocido la existencia del servicio. (Ej. a través de algún conocido/a, a través de guías sociales, otra empresa, etc.)
- Conocer la información que posee de nuestro servicio, con objeto de saber de qué punto partimos en la comunicación.
- Conocer la demanda que desea hacer. Es conveniente que antes de explicar el servicio seamos capaz de detectar el problema de la persona que tenemos al otro lado de la línea.
- Ser conscientes de si podemos ofrecerle ayuda desde nuestro servicio o bien hemos de derivarle a otro recurso.
- En el momento en que sabemos que podemos establecer una colaboración podemos presentar el servicio y explicarle nuestras formas de actuación.

En lo referente a las llamadas efectuadas desde el Servicio de Intermediación Laboral, hemos de comentar que poseen un mayor grado de dificultad para el/la técnico/a de intermediación, debido principalmente a que desconoce el contexto en el que se encuentra el/la empresario/a en el momento de su llamada.

Los pasos más convenientes a seguir son:

- *Toma de contacto y Filtros:* es importante que la persona que nos atienda conozca quién le llama y desde dónde, por lo que hemos de identificarnos de una manera correcta, mencionando nuestro nombre y apellido/s así como la entidad a la que pertenecemos.

Pueden atendernos de dos formas posibles:

- a) Con filtro: en este caso nos atenderá el/la secretario/a o recepcionista. Si no podemos superar este primer filtro, intentaremos cerrar la llamada preguntando quién es la persona responsable de la selección y contratación de personal y qué departamento es el que se ocupa de esta tarea; con objeto de enviarle información y esperar un mejor momento para contactar con él o ella preguntando ya directamente por la persona en cuestión. También podemos dejar abierta la opción de repetir el mailing ya con una oferta de trabajo a rellenar, pero esta vez totalmente personalizada. Anotar el nombre de la persona que nos ha atendido es muy conveniente, ya que en el siguiente contacto nos puede favorecer.
- b) Sin filtro: Si nos atiende directamente la persona deseada podemos seguir con el siguiente paso.

- *Confirmar la disposición a conversar*: El primer paso es saludar e identificarnos de forma concisa y clara, sin dudas en la voz. Posteriormente hay que "valorizar" la llamada, para lo cual utilizamos preguntas de control como ¿Es Vd. D/D^a "X"?, ¿Es Vd. El/la persona responsable de "X"?

A continuación es conveniente confirmar su disposición a conversar, puesto que si no es el momento adecuado es mejor no forzar la situación y comunicarle nuestra disponibilidad de ponernos en contacto en otro momento.

Ej. ¿En qué momento podría volver a llamarle para ...?, ¿Tendría unos minutos para comentarle...?

Si no es así y el nivel de escucha activa de la persona que nos atiende es adecuado, pasaremos a la presentación del servicio de forma precisa y breve, realizando posteriormente una pregunta abierta, en la que nuestro/a interlocutor/a no pueda responder con un simple sí o un no. No es conveniente perder en la conversación el sentido de nuestra llamada, que es el de dar a conocer nuestro servicio y conseguir una oferta de trabajo. En esta fase es importante realizar una pequeña

distensión o puente que genere confianza; para ello es ideal conocer alguna noticia de actualidad relacionada con la empresa.

- *Objetivo de la llamada:* hemos de exponer brevemente pero de forma segura el motivo de nuestra llamada. Durante nuestra exposición la persona con la que hablamos hará comentarios interesantes para la retroalimentación de la conversación; es muy conveniente escuchar sus palabras y a través de preguntas cortas que dirijan su explicación poder sondear las necesidades de personal de la empresa, épocas del año en la/s que contratan a más personal, etc.

Es importante evitar en todo momento las preguntas cerradas porque pueden ser responsables de que la conversación se acabe sin lograr ninguno de nuestros objetivos.

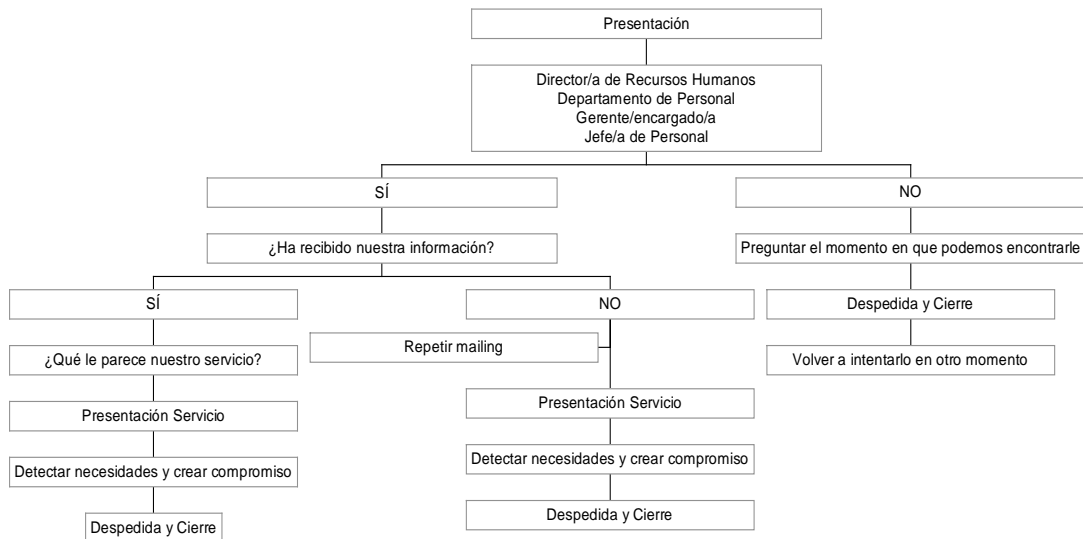
Presentaremos nuestra bolsa de empleo como una bolsa de profesionales, aunque sería bastante aconsejable dejar claro que algunos/as de nuestros/as usuarios/as poseen algunas dificultades en lo referente a su inserción laboral. Es interesante llegados a este punto de la conversación ser bastante perceptivo/a con la reacción de nuestro/a interlocutor/a detectando la falta o no de cierta sensibilidad respecto a los diferentes colectivos sociales.

- *Cierre:* en este último paso hemos de dejar claros los una serie de puntos como son lograr un grado de compromiso determinado para poder seguir en contacto con la empresa que potencialmente puede utilizar nuestros servicios. Nunca hay que cerrar las puertas por muy desagradable que sea la actitud de nuestro/a interlocutor/a comportándonos siempre de una manera correcta con él o ella. Es muy normal que la persona que tenemos al otro lado considere nuestra llamada inoportuna, pero no por ello dejará de escucharnos aunque sea con gran celeridad. Si detectamos que es así es muy imprescindible ser breve y recurrir a las preguntas sí/no que le permitan salir de la situación con educación y mantenga un recuerdo agradable de la conversación.

Así mismo, intentaremos conseguir los datos de contacto de la empresa con objeto de enviar una ficha de Gestión de Ofertas, susceptible de ser utilizada en un futuro. Así mismo podemos recoger directamente una oferta o conseguir una visita para explicarle mejor nuestra actividad socio-laboral. También resultaría muy apropiado concertar una entrevista personal en la que más detenidamente le

explicáramos los puntos que más le interesen y teniendo una mayor posibilidad de establecer un contacto firme y estable.

Finalmente hemos de despedirnos resumiendo el acuerdo al que hayamos llegado y agradeciéndoles su atención y el tiempo dedicado. Es muy importante cerrar la conversación de una forma positiva, mostrando entusiasmo por el compromiso alcanzado.



Es muy importante que durante nuestra conversación telefónica tengamos en cuenta aspectos importantes de controlar y que no forman parte del contenido de lo que estemos diciendo, como son:

- Cuidar la sonrisa, ya que a pesar de que la persona con la que estemos hablando no nos vea en ese instante, nuestra voz será percibida más enérgica y amistosa si sonreímos al hablar.
- Antes de efectuar la llamada hemos de ser conscientes de la velocidad que tomamos al hablar por teléfono, y más aún cuando lo hacemos con asiduidad. Hemos de tener en cuenta que las primeras palabras que le digamos a la persona que se encuentre al otro lado del teléfono van a ser oídas pero no “escuchadas”, es decir, que no se nos va a prestar atención.
- Es conveniente que, si lo conocemos, utilicemos sin excesos el nombre de la persona con la que hablamos.
- Es importante no dejar recados a la persona con la que nos interesa hablar en este primer contacto, ya que corremos el riesgo de que no se pongan en

contacto con nosotros y careceremos de motivos para volver a ponernos en contacto con la empresa.

- Es conveniente e incluso exigible dedicar unos minutos y espacio adecuado para preparar previamente las llamadas, con objeto de que no seamos interrumpidos durante la conversación y tengamos preparadas las posibles objeciones y filtros con los que nos encontremos.
- La flexibilidad temporal en las llamadas es un factor muy importante, ya que la disponibilidad de la persona con la que hablamos varía en función de su interés.
- No debemos dejar bajo ningún concepto ninguna llamada que recibamos en nuestro servicio sin solución; muchas veces la mejor manera de hacerlo será la de derivarla a otra entidad, pero siempre hablará muy bien de nosotros el hecho de estar bien informados y conocer todos los recursos a los que tanto el/la empresario/a como los/as usuarios/as se pueden dirigir.

□ LA ENTREVISTA CON EL/LA EMPRESARIO/A.

La visita al/a empresario/a es un elemento clave de la captación de nuevas empresas, debido que a través de ésta se facilita una información más detallada y personalizada de los servicios ofrecidos, así como la resolución de las posibles dudas e inquietudes no resueltas a través del primer contacto telefónico o del envío de información.

Los principales objetivos que debemos cumplir en la entrevista son:

- Establecer una relación de confianza entre la empresa colaboradora y el Servicio de Intermediación Laboral.
- Conseguir información sobre las necesidades de personal de la empresa; como pueden ser: épocas de mayor necesidad de contratación, tipos de puestos con mayor demanda, entidades de intermediación a las que se suelen dirigir en el momento en que necesitan reclutar nuevos candidatos/as, servicios de demandan de éstas, etc.
- Reflexionar sobre las dificultades de la empresa en el proceso de contratación de sus trabajadores.
- Esclarecer los objetivos, procedimientos y características del servicio de Intermediación, así como el perfil general de nuestros/as usuarios/as.

- Resolver las posibles objeciones o inquietudes detectadas durante la conversación que pudieran obstaculizar la relación.
- Crear vías de colaboración que beneficien al/a empresario/a y a las personas incluidas en nuestra Bolsa de Empleo.
- Hacer partícipe a la persona con la que nos entrevistemos de los fines sociales que persigue el Programa.

Las principales **FASES** que podemos diferenciar en la **ENTREVISTA** son las siguientes:

1) DISEÑO PREVIO.

- Clarificación de los principales objetivos a cumplir antes de la finalización de la entrevista.
- Argumentos a plantear en función de las necesidades que hayamos detectado durante nuestra conversación telefónica y del tipo de empresa con la que estemos estableciendo el contacto.
- Elaboración de un listado de posibles respuestas a las objeciones que pueda realizar el/la empresario/a a lo largo del transcurso de la entrevista.
- Preparar la documentación que vamos a entregar: dípticos del servicios, información del programa, informes de resultados obtenidos en etapas anteriores, tarjeta de visita con los datos de contacto, fichas de gestión de ofertas, etc.
- Reflexionar sobre la imagen que deseamos ofrecer en el momento de la presentación y durante la entrevista: imagen corporal, espacio interpersonal, etc.

2) PRESENTACIÓN DEL/A INTERMEDIADOR/A.

- Generar un buen clima antes de comenzar la presentación del servicio, intentando crear un ambiente distendido y cordial iniciando la conversación con situaciones y hechos cotidianos como pueden ser: la ubicación/situación de la empresa, el cómo llegar a ella, el clima del momento, noticias relevantes sin relación con la actividad empresarial o relativas al empleo, etc.
- Hemos de tener en cuenta que la “tensión del relato” –momento en el que tanto en nosotros como la persona con la que conversamos se genera la necesidad de hablar sobre el objeto de la entrevista- siempre será mayor en nosotros que en ella o él, lo cual nos puede llevar al deseo de querer contar rápidamente todo la información

que llevamos preparada. Esta situación va a disminuir en gran medida nuestra capacidad de escucha, por lo que hemos de controlarla.

- Es necesario evitar así mismo los posibles silencios que pueden generar tensión antes de la presentación del servicio en sí, lo cual puede llevar a ponernos nerviosos/as y a no exponer con claridad el mensaje que pretendemos transmitir.
- Es conveniente mantener un buen nivel de comunicación, tanto a nivel verbal como no verbal, de modo que permanezcamos relajados, transmitiendo seguridad y comportándonos de una manera empática en todo momento.
- Es primordial el momento del saludo; especialmente el hecho de estrechar la mano ha de llevarse a cabo con una presión media, ni apretando demasiado ni dejándola totalmente lánguida al tiempo que sonreímos y miramos a la persona directamente a los ojos. Hemos de saludar de este modo tanto a hombres como a mujeres. Así mismo, es muy conveniente el hecho de agradecer la atención que se nos está prestando por el mero hecho de haber concertado una cita.
- No debemos coartarnos a la hora de tomar notas, pero sólo de las cuestiones que creamos oportunas, no ocultando en ningún momento las anotaciones para demostrar, de este modo, que los datos que nos interesan no son otros que los que la persona nos esté facilitando.

3) DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL/LA EMPRESARIO/A.

Para detectar las principales necesidades que tiene la persona con la que nos estemos entrevistando, hemos de plantear algunas cuestiones que nos ayuden a detectar estas necesidades. Algunas recomendaciones útiles para el planteamiento de estas cuestiones son:

- Es conveniente la utilización de preguntas abiertas que no lleven a respuestas del tipo SÍ/NO.
- Cuando hagamos preguntas en las que valoremos aptitudes y actitudes de los/as empleados/as es muy importante utilizar un número plural en la utilización de estos sustantivos; de esta manera tenderemos a ampliar el abanico de la respuesta. Un ejemplo de ello puede ser: "¿Cuáles son las competencias profesionales que más valora en sus empleados/as?"
- Interesantes son también las preguntas por comparación, las cuales nos van a permitir contrastar información que nos facilite el/la informante. Un ejemplo puede

ser: “¿Cuáles son los puestos más demandados en su empresa y cuáles son los que menos?”.

- Hemos de evitar en todo momento las preguntas cerradas, debido a que coartan la voluntad de la persona para responder libremente. Tan sólo pueden llegar a ser útiles en el momento de cierre de la conversación, utilizándolas para confirmar o negar información acordada.
- Es conveniente enlazar las respuestas que nos da la persona con la que nos estamos entrevistando con nuestras propias reflexiones o preguntas, de forma que corroboremos al mismo tiempo en que preguntamos la información obtenida.
- Controlar, en la medida de lo posible, el tiempo de recogida de información para que sea posible presentar el servicio de un modo desahogado.
- Sería conveniente dejar para el final las preguntas más delicadas que queramos efectuar del tipo de salarios, tipos de contrato, etc.

4) PRESENTACIÓN DEL SERVICIO.

Para llevar a cabo esta fase de la entrevista hemos de variar nuestra actitud de receptor de información a emisor de la misma. Llegados a este punto es el momento en que tenemos la oportunidad de ofrecerle soluciones a sus necesidades. La exposición de la información que le queremos transmitir la desarrollaremos estructurándola de forma clara, apoyándonos en material de presentación de nuestro servicio, y siempre destacando los puntos fuertes del mismo como pueden ser la consecución de objetivos en otras oportunidades con otras empresas que coincidan en mayor o menor medida con las demandas que nos haya expuesto con anterioridad; siempre hablaremos en términos de consecución positiva de los logros.

Al final de esta fase habremos de haber explicado de forma clara y sencilla la estructura y el funcionamiento, así como los puntos fuertes del Servicio de Intermediación Laboral, como pueden ser la gratuidad, la calidad o la rapidez.

5) RESOLUCIÓN DE POSIBLES OBJECIONES.

A lo largo de nuestra exposición, a la persona con que nos entrevistemos pueden surgirle dudas lógicas sobre algunos aspectos de lo que le estamos presentando, de forma que llegados a este punto le comunicaremos nuestra

disponibilidad de resolver cualquier cuestión o inquietud que nos quiera plantear. Para ello es conveniente que echemos mano de los argumentos que previamente nos habíamos preparado en el diseño de la entrevista.

6) CONSEGUIR COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

Enlazando con la fase anterior y viéndonos favorecidos por la resolución de dudas o cuestiones, es la oportunidad de ofrecer la oportunidad de llegar a un acuerdo de colaboración con la persona con la que nos estemos entrevistando. Es conveniente la utilización de estrategias que nos permitan crear una situación de compromiso, formulando preguntas concretas que nos conduzcan mutuamente a una relación de trabajo colaborativo conjunto. Ejemplo de ello pueden ser las siguientes preguntas: “¿Le parece adecuado que concretemos en qué momento le puedo remitir los datos de los/as candidatos/as a una oferta que nos demande?” o “¿Por qué medio le resulta más cómodo que mantengamos el contacto; por mail, fax o vía telefónica?”, etc.

La posibilidad de éxito en la colaboración se incrementa usualmente en función del tiempo que la persona con la que nos hayamos entrevistado haya invertido en atendernos.

7) DESPEDIDA.

Llega de nuevo el momento de agradecer de una manera agradable, cordial y sincera la atención recibida y el tiempo invertido en nuestro recibimiento. Ofreceremos por tanto nuestra disponibilidad en todo momento entregando una tarjeta de visita con nuestros datos de contacto.

Es importante señalar en este modelo de captación de empresas que no hemos de seguir de un modo rígido el orden en el que lo hemos planteado; también podemos llevar a cabo en primer lugar el contacto telefónico y, después de efectuar el acuerdo de envío de la documentación necesaria, concertar la cita personal; también puede darse el caso, en determinadas ocasiones, que iniciemos el contacto con la empresa sin llegar a la visita presencial. Es importante adaptarnos a las necesidades de la empresa en todo momento, incluido éste, el de acordar una colaboración mutua, que es de lo que se trata de conseguir en el Servicio de Intermediación Laboral.

□ REGISTRO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.

Tan importante como el resto de pasos anteriormente comentados es el registro de los datos, observaciones y comentarios personales del/a técnico/a de intermediación laboral que haya efectuado el contacto con la empresa. Es necesaria, por tanto, la elaboración y cumplimentación de fichas informativas (Ver Anexo 8.2: Ficha 6: Ficha de Información de Empresa y Ficha 7: Ficha de Registro de Visitas a Empresas) en las que registremos de un modo homogéneo y cerrado los datos esenciales de contacto de la empresa, así como un apartado abierto de observaciones y comentarios interesantes sobre la actitud del/a empresario/a durante nuestra exposición; el acuerdo al que hayamos llegado en el término de la entrevista, u otros aspectos que consideremos de especial relevancia para el recordatorio o la información de nuestros/as compañeros/as del Servicio.

□ FIDELIZACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS EMPRESAS USUARIAS.

El seguimiento en sí mismo de todos y cada uno de los servicios ofrecidos en las entidades que ofrecen Orientación e Intermediación Laboral es una de las fases más importantes del proceso de incorporación laboral.

Igualmente importa la consecución de ofertas de empleo de nuevas empresas como el hecho de asegurar la continuidad de las empresas que ya han colaborado con nosotros en alguna ocasión anterior solicitando personal. Por ello, una vez efectuemos el contacto con alguna empresa o entidad nueva, es conveniente elaborar y mantener un sistema de seguimiento de los contactos con objeto de conocer mejor el alcance de nuestro trabajo.

El proceso de seguimiento, por tanto, tendrá en cuenta una serie de empresas con condiciones distintas a las que incluyamos en el proceso de fidelización. Veamos a continuación cuáles son éstas:

- Empresas que actualmente se encuentran haciendo uso en mayor o menor medida constante de nuestro Servicio de Intermediación Laboral.
- Empresas con las que colaboramos en determinadas ocasiones, pero que en algunas otras dejan de contactar con nuestra área de intermediación para gestionar sus ofertas de empleo.

- Empresas que no han recurrido a nuestro servicio después de haber sido visitadas, contactadas telefónicamente o enviada la documentación informativa.

De este modo, entendemos que la fidelización ha de llevarse a cabo tan sólo con aquellas empresas con las que deseemos mantener la continuidad de la colaboración, bien sea por motivos de gestión de ofertas anteriores, bien por que la empresa en cuestión sea sensible a la contratación de colectivos en dificultades de incorporación socio laboral.

Las acciones que consideramos conveniente llevar a cabo para fomentar la fidelización de las empresas usuarias son las siguientes:

- Informar periódicamente de los resultados obtenidos a través del Servicio de Intermediación, agradeciendo en todo momento su colaboración para la consecución de los mismos.
- Llevar a cabo el Seguimiento de las ofertas de empleo que se gestionen desde nuestro servicio, conociendo, de este modo, el grado de satisfacción de la empresa y el manteniendo del contacto a través de nuestro/a técnico/a de empleo tras la presentación de los/as posibles candidatos/as a la oferta.
- Responder a las demandas de información o asesoramiento planteadas por las empresas, como pueden ser: tipos de contratos, salario mínimo para el puesto, otros servicios similares al nuestro en una zona determinada de la provincia o del país, etc.
- Flexibilizar los procesos de gestión ajustándolos a las necesidades de la empresa.

B) LA PRENSA

Otra forma de captación directa diferente al Márketing Directo es la búsqueda de ofertas publicadas en la prensa especializada y diarios locales. En todas las Comunidades existen una serie de diarios en los que se publican ofertas de empleo. Se puede contactar directamente con las empresas para ofrecer los servicios de nuestra

entidad o enviar mailing a las mismas con objeto de que conozcan nuestros servicios antes de un contacto directo telefónico o personal.

C) LOS CONTACTOS PERSONALES

Así mismo, los contactos personales son importantes para establecer nuevos contactos con empresas del Mercado Local o bien con empresas oferentes de empleo, también consideramos como contactos personales aquellas entidades e instituciones con las que mantenemos relación a través de nuestra entidad.

D) LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Otra posibilidad de captación de nuevas empresas es la difusión de nuestros servicios a través de cuñas de radio en emisiones gratuitas de carácter social, televisión, anuncios en prensa u otros medios de comunicación.

E) LOS BOLETINES OFICIALES

La forma de contactar con Instituciones es a través de sus propios medios de difusión. Una vez localizada la información sobre becas, oposiciones, concursos, premios, etc. podemos transmitirla directamente a nuestros usuarios para que puedan optar a ésta, bien mediante el envío de una carta, telefónicamente o mediante tablón de anuncios.

F) CONTACTOS INSTITUCIONALES

Otra forma de ampliar nuestro abanico de empresas a contactar puede ser a través de la utilización de las asociaciones u organismos estatales con los que tenemos alguna relación para que difundan nuestro servicio entre sus contactos y nos tengan presente para demandas de información por parte de las empresas. El hecho de que nos conozcan y tengan a mano nuestro teléfono y la descripción de nuestro servicio nos proporcionará contactos con empresas que les llaman para obtener información.

G) CONTACTOS ASOCIATIVOS

Son las relaciones con otras entidades de parecidas actividades a las que nuestra entidad lleva a cabo.

H) ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

Es fundamental el contacto con colegios profesionales, asociaciones patronales sectoriales, agrupaciones de empresarios etc.. Las empresas suelen recurrir a estas organizaciones solicitando información sobre fuentes de localización de candidatos y candidatas, constituyendo una excelente fuente de difusión de nuestro servicio de colocación y nuestro teléfono y datos de contacto.

6.4.3. GESTIÓN DE OFERTAS DE EMPLEO.

Entendemos por gestión de ofertas de empleo al conjunto de procedimientos a través de los cuáles vamos a satisfacer la demanda de nuestros dos clientes: *demandantes y oferentes de empleo*. Al gestionar una oferta de empleo le proporcionamos a las empresas personal o candidatos/as en función de un perfil concreto que nos han remitido previamente y de igual forma, estamos dando respuesta a los/as usuarios/as de nuestra bolsa de empleo al aumentar sus posibilidades de inserción entrando a formar parte de procesos de selección de personal.

En la gestión de ofertas de empleo vamos a tener en cuenta una serie de pautas de acción imprescindibles de cara a garantizar el éxito y la contratación del mayor número de personas. Dichas pautas fundamentan un trabajo de calidad y no deben obviarse o dejar de atender bajo ningún concepto. Podríamos resumirlas en las siguientes:

- Recopilación de toda aquella información que consideremos necesaria en relación al puesto de trabajo que necesitemos cubrir (tareas y funciones a desempeñar, formación académica y complementaria requerida, herramientas de trabajo que deberá manejar la persona contratada, responsabilidades, etc).

- Localizar las distintas tipologías de profesionales que pueden desempeñar la labor descrita. Qué ocupaciones o cualificaciones son las apropiadas para cubrir ese puesto.
- Poseer y manejar una base de datos que nos facilite de un modo eficaz, rápido y actualizado la información más relevante para determinar los/as usuarios/as de nuestra Bolsa con la ocupación o cualificación predeterminada para la oferta.
- Es importante tener en cuenta que las aptitudes de los/as candidatos/as son uno de los factores que en mayor medida determinan la última decisión de la empresa al efectuar la contratación; debido a que estas características de cada persona son las que otorgan valor añadido y diferencial frente a los/as demás candidatos/as al puesto.
- Otro de los factores que influyen de un modo directo sobre la eficacia de nuestra actuación es la rapidez con la que remitamos los datos de los/as candidatos/as a la empresa; así mismo, la veracidad de los mismos supone un elevado porcentaje de nuestro éxito.

A continuación vamos a describir cada una de las actividades que se llevan a cabo para desempeñar la tarea de gestión de las ofertas de empleo recibidas en el Servicio de Intermediación Laboral. Estas tareas son las siguientes:

- ❑ DISEÑO DE UNA BASE DE DATOS.
- ❑ RECEPCIÓN DE OFERTAS DE EMPLEO.
- ❑ ANÁLISIS DE LA OFERTA DE EMPLEO.
- ❑ FUENTES DE BÚSQUEDA Y RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS/AS.
- ❑ BÚSQUEDA, PRESELECCIÓN Y SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS.
- ❑ ENVÍO DE CANDIDATOS/AS.
- ❑ CIERRE Y SEGUIMIENTO DE LA OFERTA.

6.4.4. DISEÑO DE UNA BASE DE DATOS.

La creación y diseño de la base de datos tiene dos vertientes de especial importancia que, en este apartado, señalaremos por separado con objeto de clarificar el proceso. Por un lado encontramos que debemos preparar un sistema de recogida inicial de información, para el cual tendremos que llevar a cabo el diseño de una Ficha

de usuarios/as en la que las personas que quieran formar parte de la Bolsa de Empleo de nuestro servicio incluirán sus perfiles profesionales; y, por otro, tenemos la elaboración y mantenimiento constante de una base de datos informática que nos servirá de gran ayuda a la hora de llevar a cabo las búsquedas de perfiles adecuados para las ofertas de trabajo que recibamos.

Para que la inclusión de los perfiles de los/as candidatos/as se haga de una forma cómoda y homogénea, es necesaria la elaboración de una Ficha de Usuario/a que adjuntaremos al Curriculum Vitae de la persona incluida en la Bolsa de Empleo y archivaremos por orden numérico de entrada. Antes de incluir sus datos en la misma, es conveniente que el Servicio disponga de un/a técnico/a que lleve a cabo una breve entrevista de recepción de usuarios/as en la que además de cumplimentar la ficha con datos relevantes que a continuación señalaremos, indague sobre algunos aspectos relevantes para su incorporación laboral o una posible derivación al servicio de orientación como pueden ser: metas profesionales, conocimiento del mercado, preferencia hacia determinadas condiciones laborales, información para el empleo, herramientas/métodos de búsqueda y habilidades sociales para el empleo, motivación hacia el empleo, historia personal de búsqueda y expectativas hacia el proceso de búsqueda de empleo.

En la Ficha de Usuario/a, que será diseñada de un modo claro, escueto y ordenado, evitando las preguntas abiertas se establecerán una serie de campos de información como pueden ser los siguientes: Datos personales, Formación Académica, Formación Complementaria, Idiomas, Informática, Experiencia Profesional, Datos de Interés y Puestos de Trabajo en los que está dispuesto/a a trabajar. (Ver en Anexo 8.2. la Ficha nº 1).

Es importante que durante la cumplimentación de esta Ficha, solicitemos únicamente la información que vayamos a necesitar para nuestra tarea de selección, lo cual nos permitirá localizar con una mayor facilidad la información relevante y también evitaremos que la persona se canse rellenando campos sin utilidad posterior. Esta información es conveniente que sea requerida en orden cronológico, de modo que nos podamos hacer una idea de la historia personal de búsqueda y trabajo de la persona. Así mismo, se respetará en todo momento la intimidad de las personas, evitando la petición de datos personales prescindibles para nuestro servicio. Finalmente, no

debemos olvidar incluir la solicitud de los datos que vayamos a necesitar para la elaboración de los informes de evaluación del servicio.

En lo referente a la creación de una base de datos informatizada, su principal objeto es la inclusión de los/as candidatos/as en un sistema informático eficaz, que nos permita almacenar los perfiles de los y las demandantes de empleo que acuden a nuestro servicio, de modo que podamos llevar a cabo búsquedas eficaces y rápidas de los/as candidatos/as más idóneos para cubrir las ofertas de empleo que nos solicitan las empresas.

La potencia de nuestra base de datos será directamente proporcional al volumen de usuarios/as que ocupe la Bolsa de Trabajo o que preveamos que va a alcanzar; normalmente se recomienda que tenga bastante potencia, ya que, de este modo, albergará un mayor número de datos y se gestionará con una mayor rapidez y eficacia; aunque este punto irá en función del presupuesto disponible para su elaboración y mantenimiento. La coordinación de necesidades de los/as técnicos/as del Servicio de Intermediación con la persona encargada de diseñar y mantener esta herramienta de trabajo es fundamental, ya que los posibles fallos y mejoras habrán de ser incluidos en el menor tiempo posible con objeto de que el trabajo sea fluido y dinámico.

Un paso previo muy importante es la determinación de los campos de información que se van a incluir y a través de los cuales vamos a llevar a cabo la búsqueda de aspectos del perfil requerido. Los criterios de selección elegidos se extraerán del cruce de diversas áreas de información de la Ficha de Gestión de Ofertas así como de la Ficha de Usuario/a, de modo que la Base de Datos sea capaz de cruzar información y seleccionar aquellos aspectos que le requiramos en la búsqueda, como pueden ser: Ocupación, Formación Académica, Experiencia mínima, Idiomas, Informática, Carnet de Conducir, Edad, etc.

Cuando llevemos a cabo una búsqueda hemos de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Cuantos más criterios de búsqueda utilicemos obtendremos un menor número de usuarios/as pero con un mayor grado de ajuste al perfil solicitado.

- Cuantos más criterios de búsqueda empleemos se reducirá el rango de selección, aumentando la posibilidad de dejar fuera del proceso a un número determinado de candidatos/as potencialmente válidos/as en el caso de que la empresa considere reducir los requisitos de la oferta.
- Es conveniente que la primera criba que se lleve a cabo sea lo más amplia posible, para posteriormente ir restringiendo al examinar los Currículums Vitae de los/as usuarios/as preseleccionados/as, así como al contactar telefónicamente con los/as mismos/as y encontrar que algunos/as de ellos/ellas se encontrarán trabajando en este momentos; a otros u a otras no les interesará la oferta en cuestión, etc. De este modo, se le enviará a la empresa un total aproximado de cuatro o cinco personas preseleccionadas e interesadas en el puesto.

Finalmente, hemos de establecer un procedimiento de actualización de datos constante y continuo, con objeto de mantener operativa la Base de Datos, eliminando pérdidas de tiempo innecesarias y agilizando el proceso de búsqueda de candidatos/as. Algunas medidas interesantes para mantener actualizada la Base de Datos son:

- Establecer públicamente un tiempo límite de permanencia en la Base de Datos (no superior a un año), pasado el cual se dará de baja a aquellas personas que no han actualizado sus datos.
- Actualización por parte de los/as Técnicos/as del Servicio de las personas consultadas telefónicamente que deseen darse de baja en la misma o que hayan modificado algún dato personal o profesional.
- Existencia de personal administrativo o de tiempo por parte de los/as técnicos/as del servicio para hacer seguimiento de las personas incluidas en la Bolsa de Trabajo.

6.4.5. RECEPCIÓN DE OFERTAS DE EMPLEO.

La recepción de las ofertas de empleo en nuestro servicio se llevará a cabo de un modo u otro en función de si la empresa que contacta lo hace por primera vez o, por el contrario, ya ha requerido de nuestro servicio en anteriores ocasiones.

Para el caso en que una entidad o empresa contacte con nosotros por primera es conveniente tener diseñado y elaborado un protocolo de atención que servirá como tarjeta de presentación ante la empresa, determinando el modo en que lo exponamos la imagen inicial que la persona que ha contactado con nosotros se haga de nuestro Servicio de Intermediación Laboral.

Este protocolo de atención se dirigirá únicamente a la recepción de ofertas a través del teléfono, y los principales criterios que deberemos tener en cuenta en su elaboración son:

- El guión a seguir ha de ser breve y ordenado lógicamente. Una vez conocidos los principales datos de la empresa -nombre tanto de la empresa como de la persona de contacto con la que estemos hablando-, haremos una breve presentación del servicio comentando los principales aspectos como pueden ser la gratuidad. También será este un buen momento para reducir los temores sobre los estereotipos que giren en torno a los distintos colectivos que integran nuestra Bolsa de Trabajo sobre conflictividad, rendimiento, absentismo, etc. y dando a conocer cuáles son sus competencias profesionales más destacadas. Es importante que indagemos sobre el modo en que conoció nuestro servicio.
- Para conocer los principales datos del puesto ofertado llevaremos a cabo preguntas abiertas en las que nos interese por las funciones, las tareas, etc., tendiendo a finalizar la conversación con preguntas cerradas que nos permitan completar y reafirmar la información que necesitamos para llevar a cabo la búsqueda de candidatos/as idóneos para el puesto requerido. También debemos preguntar sin ningún tipo de reparo y abiertamente cuestiones delicadas como pueden ser: tipo de contratación, horarios y remuneración.
- Durante la conversación hemos de ofrecer en todo momento un trato personalizado, amable y cordial, manteniendo una actitud de escucha activa y dándole solución las posibles necesidades demandas.
- Hemos de demostrar flexibilidad siendo capaces de modificar los procedimientos normales de atención y recepción establecidos, adaptándolos a la urgencia y/o necesidades de la empresa. Ejemplo de ello es la cumplimentación de la Ficha de Gestión de Ofertas por parte del/a Técnico/a de Empleo en lugar del envío en el momento de la misma a causa de la urgencia;

procediendo posteriormente al envío de la misma junto con la documentación de información de nuestro servicio.

- Hemos de estar siempre abiertos a la posibilidad de dar una respuesta rápida y adaptada a las necesidades de la empresa, independientemente de si el problema que nos plantea no puede ser solucionado por nuestro servicio; en este caso le daremos información acerca de otros recursos que les puedan ser útiles.
- Así mismo es importante conocer el sector de actividad al que pertenece la empresa así como la posible política de selección que lleva a cabo, obteniendo información valiosa para el posterior asesoramiento de los/as usuarios/as que sean enviados a la oferta.
- Para finalizar no debemos olvidar resumir el procedimiento que vamos a seguir y la forma de envío que desea de los/as candidatos/as así como de la documentación informativa de nuestro servicio.

En el caso de que la entidad ya nos conozca y una vez entre en contacto con nuestro Servicio de Intermediación, bien sea a través del teléfono, personalmente, por carta o correo tradicional, por correo electrónico o bien por fax, se llevará a cabo la cumplimentación de una Ficha de Gestión de Ofertas en la que incluiremos los datos principales que nos interesan, tanto de la empresa como del puesto requerido por la misma.

La recepción de la oferta no tiene por qué seguir siempre una misma pauta, sino que ha de ser flexible y siempre ser capaces y disponer de los distintos procedimientos de recepción. No obstante, es conveniente que siempre nos adaptemos a la opción elegida por la empresa, la cual en función de su infraestructura o sus necesidades utilizará uno u otro medio de comunicación con nosotros. Es conveniente también que, sea el que sea la vía de contacto con nuestro servicio, la empresa sea la encargada de cumplimentar nuestra Ficha de Gestión de Ofertas, o en su defecto el/la propio/a Técnico/a del Servicio de Intermediación, con objeto de recoger la información que necesitemos del puesto de trabajo y de la propia empresa.

La recogida de datos es, como podemos comprobar, una de las tareas más importantes del proceso de intermediación, ya que en función de la calidad de la

información recopilada seremos capaces o no de gestionar la oferta de una forma eficiente y eficaz.

Para ello la Ficha de Gestión de Ofertas ha de tener en cuenta los siguientes bloques informativos. (Ver en Anexo 8.2. la Ficha nº2).:

- Principales datos de la empresa.
- Principales datos del puesto a cubrir.
- Condiciones de trabajo.
- Otros datos.

Es importante tener en cuenta que el nombre de la categoría profesional que nos comunica la empresa en la Ficha es sólo orientativo; por ello debemos investigar profundamente qué es en realidad lo que nos solicitan, sobre todo a partir de las funciones y tareas que la persona seleccionada habrá de realizar en su puesto de trabajo; esta indagación es fundamental para lograr el éxito y alcanzar la contratación de la/s persona/s enviadas a la oferta. Para ello, en la descripción de tareas recogeremos datos como: las tareas que va a desempeñar, las principales responsabilidades que va a asumir, así como el entorno o cultura empresarial en la que va a desarrollar la profesión.

Finalmente, antes de comenzar a gestionar la oferta, recomendamos llamar a la empresa una vez recibidos los datos del puesto a cubrir, con objeto de completar y/o aclarar la información de la oferta. Así mismo, aseguraremos el deseo de anonimato de la empresa en caso de que lo requiera.

6.4.6. ANÁLISIS DE LAS OFERTAS DE EMPLEO.

Para poder llevar a cabo la búsqueda de candidatos y candidatas adecuados a la demanda de la empresa, hemos de tener claro desde el Servicio de Intermediación Laboral las funciones y características del puesto de trabajo a cubrir.

El análisis de puestos de trabajo se centra única y exclusivamente en el puesto de trabajo, y no en las personas que lo desempeñan, describiendo las actividades que desarrolla una persona en el desempeño cotidiano de la función laboral y delimita las exigencias en cuanto a competencias que ese tipo de quehacer supone, así como las condiciones en las que dicho quehacer se lleva a cabo. Esta información es necesaria si

asumimos realizar un proceso de selección completo. Por ejemplo, podría contactar con nosotros una Pequeña y Mediana Empresa que carecen de los recursos necesarios para realizar este proceso.

Algunas de las cuestiones a partir de las que podemos comenzar la búsqueda de información sobre el puesto de trabajo ofertado son:

- ¿Cuáles son las funciones del puesto de trabajo?. Las funciones representan la misión de cada puesto de trabajo en la organización.
- ¿Cuáles son las tareas que permiten desarrollar las funciones de un puesto?. Una tarea se encuentra configurada por un conjunto de operaciones que requieren de la realización de esfuerzos físicos o mentales encaminados a la consecución de un fin específico.
- ¿Con qué frecuencia se realizan estas tareas? Ej.: frecuencia diaria, semanal, etc.
- ¿Qué herramientas o medios físicos se emplean? Ej. programa informático, teléfono, etc.
- ¿Dónde y en qué condiciones se realizan?. Ej.: lugar, condiciones ambientales, horario, desplazamientos, etc.
- ¿Qué capacidades, competencias, y formación previa se requiere para el buen desempeño de estas labores?

6.4.7. BÚSQUEDA, PRESELECCIÓN Y SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS.

El principal objetivo de esta fase del proceso es la obtención de las mejores candidaturas para cubrir el puesto que se pretende seleccionar. Para ello tendremos que analizar las herramientas de búsqueda de candidatos/as que poseemos así como otros aspectos que van a condicionar la preselección de los/as usuarios/as, como pueden ser: el tipo de empresa, el grado de sensibilidad hacia los colectivos con los que trabajamos, las tareas y funciones del puesto ofertado, el perfil sociolaboral de los/as usuarios/as de nuestra Bolsa de Empleo.

En lo referente al proceso de búsqueda de candidatos y candidatas que cumplan con el perfil requerido por la empresa, el primer lugar al que nos dirigiremos será nuestra propia Base de Datos y, si es necesario, también lo haremos en otras

fuentes de reclutamiento externas de características similares a la nuestra. Hay tres razones fundamentales por las que es conveniente acudir a otras fuentes de reclutamiento para cubrir una oferta de trabajo que nosotros no seamos capaces de cubrir y son:

- Es conveniente facilitar la contratación de personas, independientemente de que formen parte o no de la Bolsa de Trabajo de nuestro Servicio.
- De este modo también damos a conocer nuestros servicios a otras entidades, potenciando la relación y la futura colaboración con los agentes sociales de la zona y haciendo posible la incorporación sociolaboral tanto de nuestros/as usuarios/as como de los/as suyos/as.
- Así mismo conseguimos que la empresa que nos ha ofrecido el puesto de trabajo quede satisfecha con nuestra actuación, fomentando de este modo que vuelvan a recurrir a nuestro servicio en futuras ocasiones.

Es aconsejable, por tanto, elaborar una base de datos de organismos y entidades de intermediación que estén abiertas a colaborar con nuestro servicio, con objeto de poder acudir a ellas con celeridad en los casos de mayor urgencia. Así mismo, también es aconsejable que los casos que requieran una gestión muy rápida y nosotros carezcamos de usuarios/as que cumplan con el perfil demandado derivemos directamente la oferta a otra entidad de intermediación que pueda cubrir la oferta con objeto de que una persona pueda acceder a ese puesto de trabajo.

Suponiendo que no es necesario acudir a otras fuentes de reclutamiento externas para llevar a cabo la búsqueda, nos pondremos en marcha comenzando por una búsqueda o criba en nuestra Base de Datos, de modo que obtengamos los datos de una serie de personas que cumplan los requisitos mínimos para el puesto. En función del número de personas obtenidas de esta primera criba reduciremos o no los requisitos obtenidos consultando siempre los Currículums Vitae.

A continuación contactaremos vía telefónica con las personas preseleccionadas que cumplan con los requisitos mínimos, de modo que confirmemos que se encuentran interesadas, tanto en el puesto de trabajo como en las condiciones de la oferta; que se ajustan al perfil demandado por la empresa y si hay que incluir algún cambio en la base de datos, como por ejemplo una baja o que durante un tiempo no va a estar

interesado/a en que lo/la llamemos. La conversación telefónica nos servirá también para clarificar las posibles dudas que nos asalten al consultar los Currículums Vitae de los/as candidatos/as.

En la conversación telefónica hemos de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Dejar muy claro la entidad desde la que le llamamos, con objeto de que no nos confundan con otras entidades intermediarias del mercado o con empresas en las que hayan dejado sus Currículums. De este modo detectaremos si el/la usuario/a sirve realmente para el puesto y su disponibilidad actual para trabajar, antes de comentar el puesto. Así, lograremos averiguar si se adapta a lo que nos ha pedido la empresa o no. No es conveniente empezar por ofrecerlo directamente.
- En caso de dejar un mensaje hemos de ser muy escuetos y claros, de modo que digamos el lugar del que llamamos, la finalidad por la que lo hacemos, el teléfono al que tiene que llamar, el horario en el que puede hacerlo y el nombre de la persona por la que tiene que preguntar.
- En el caso de que tengamos la oportunidad de hablar con la persona interesada, tras nuestra presentación, iniciaremos la conversación con preguntas abiertas con objeto de que nos comente si en estos momentos se encuentra trabajando o estudiando y su motivación actual para la búsqueda de empleo y en el sector en el que lo está haciendo.
- Mientras tanto podemos aprovechar el momento de la conversación para añadir a su Ficha de Usuario las observaciones y modificaciones pertinentes, actualizando nuestra Base de Datos al tiempo que llevamos a cabo la búsqueda de candidatos/as.
- A continuación le comentaremos las características y condiciones del puesto en cuestión, con objeto de conocer si se encuentra interesado/a en asistir a una entrevista para el mismo. Finalmente, en caso de que se encuentre interesado/a le comentaremos dónde se llevará a cabo el proceso de selección; lo cual dependerá del servicio que le estemos ofreciendo a la empresa. Así mismo, debemos recomendarle cual debe ser su actitud ante la empresa y qué datos es conveniente que modifique en su Currículum Vitae. En caso de que la persona no se encuentre interesada le informaremos de que continua formando

parte de nuestra Bolsa de Trabajo y que nos volveremos a poner en contacto con él o ella en el momento en que vuelva a ser preseleccionado/a.

Para llevar un orden en el proceso es conveniente introducir los datos de la oferta en el programa informático. Una vez asignado el número de oferta se anota en la ficha de gestión de ofertas. Archivamos la oferta en una carpeta en la que figura el número de oferta y el nombre del puesto -parte externa de la carpeta-. Esta carpeta contiene la Ficha de Gestión de Oferta cumplimentada y los/as candidatos/as que han sido seleccionados/as en forma de listado. Este procedimiento nos permite acceder a la información mientras la oferta de empleo se encuentre abierta, pudiendo, de este modo, informar del proceso rápidamente tanto a la empresa como a los/as candidatos/as contactados/as. Es imprescindible recopilar toda la información en una misma carpeta antes de empezar a trabajar. Si tenemos toda la documentación necesaria a mano cualquier compañero o compañera puede informar de una oferta en nuestra ausencia.

6.4.8. ENVÍO DE CANDIDATOS/AS.

En el contacto con los candidatos y candidatas preseleccionados/as de nuestra Bolsa de Trabajo es muy importante que les dejemos clara nuestra función de intermediarios y de enlaces con la empresa que oferta el puesto.

Se presenta a los candidatos y candidatas preseleccionados/as a la empresa o institución. El modo de envío habrá sido previamente acordado con la misma a través de:

- ✓ Listado de candidatos interesados enviados vía fax, e-mail o correo.
- ✓ Currículums Vitae enviados mediante fax, e-mail o correo.
- ✓ Nombres de los candidatos y teléfonos de contacto enviados igualmente por fax, e-mail o correo.
- ✓ Dar el teléfono de la empresa a los/as candidatos/as para que ellos o ellas llamen directamente.
- ✓ Se ofrece a la empresa la posibilidad de realizar el proceso de selección en nuestro centro.

El medio de envío utilizado irá en función, tanto de la accesibilidad de medios tecnológicos como de las necesidades y urgencia de la empresa. No obstante, el medio

menos utilizado y recomendado es el correo ordinario, a causa de la lentitud que le otorga al proceso.

En el caso de que no tengamos candidatos/as para la oferta y que hayamos agotado la posibilidad de encontrar nuevos/as candidatos/as a través de otras fuentes de reclutamiento, es conveniente ponernos en contacto con la empresa para explicarles la situación y agradecerles su colaboración con nuestros servicios. Es imprescindible contactar con la empresa y comunicar el resultado de nuestra gestión, al igual que realizar un seguimiento del resultado de su selección.

Sin embargo, en caso de que sí haya personas incluidas en nuestra Bolsa de Empleo que se encuentren interesadas en la oferta que, previamente, le hemos comentado, enviaremos junto a sus datos (nombre, apellido y teléfono; y a veces Curriculum Vitae, sólo cuando se estime oportuno) la Hoja de Seguimiento para que la empresa nos comente el resultado de la selección; explicándoles la importancia que tiene para el buen funcionamiento de nuestro servicio la información que nos proporcionen a través de la misma.

6.4.9. CIERRE Y SEGUIMIENTO DE LA OFERTA.

El momento del cierre de la oferta llega cuando se ha efectuado o no la contratación objeto de nuestro servicio; para ello es conveniente que llevemos a cabo la actualización de los datos nuevos, tanto de la empresa como de los/as usuarios/as contactados/as para la oferta. Así mismo, también se pueden registrar otros datos como: número de personas enviadas a la oferta, número de personas contratadas, motivos por lo que fueron desestimadas las personas no contratadas y otros datos que consideremos relevantes para la posterior evaluación del servicio ofrecido.

Así mismo es imprescindible establecer una acción de control de calidad del servicio que nos permita conocer el nivel de satisfacción de la empresa usuaria. Sólo a través de esta acción podremos conocer cuáles son las deficiencias de nuestro servicio, y, por tanto, qué aspectos habrán de ser modificados, así como los elementos de nuestra prestación que verdaderamente dan satisfacción a las necesidades de la empresa usuaria.

Una vez que la oferta está cerrada se realiza un seguimiento de la misma con los siguientes objetivos. (Ver Anexo 8.2. la Ficha nº 8: Seguimiento de las Ofertas.):

1. Comprobar los/las usuarios/as que han sido preseleccionados/as: Son aquellas personas a las que hemos llamado personalmente desde el Servicio para cubrir un puesto. De este modo podemos medir el esfuerzo de los servicios de selección y ver el % de usuarios y usuarias de la Base de datos que utilizamos en los procesos de selección.
2. Comprobar los/las usuarios/as que han sido enviados/as a la oferta. En caso de haber enviado un listado de personas a la empresa serán todas las del listado y pediremos a la empresa que nos indique las observaciones en dicho listado y nos lo remita. Evitaremos el esfuerzo de llamarlos y nos dará una idea de las personas a las que realmente les hemos ofrecido la posibilidad de pasar a formar parte de un proceso de selección.
3. Comprobar cuántos/as usuarios/as nuestros/as se encuentran trabajando en el momento de contacto, con objeto de:
 - Proporcionarle información al servicio de Orientación al comprobar el porcentaje de usuarios/as que han pasado por el centro y han encontrado empleo.
 - Actualizar nuestra Base de datos. No siempre hay que dar de baja al/a la usuario/a si el trabajo encontrado es precario. Podemos mantenerlo/a en la Base de datos para intentar mejorarlo, siempre y cuando la persona lo desee.
4. Comprobar cuántos/as usuarios/as han sido seleccionados/as en ofertas gestionadas por el Servicio. Este resultado forma parte de nuestra eficacia. Es un resultado en sí mismo ya que les damos oportunidad directa de formar parte de un proceso de selección al/a la usuario/a orientado/a.
5. Comprobar el número de usuarios/as que han sido finalmente contratados/as en las ofertas gestionadas por el Servicio. Es el fin en sí mismo del área.

Hemos de recordar que el cierre de la oferta no se habrá efectuado hasta que llevemos a cabo el Seguimiento de la Oferta. Es conveniente realizar el seguimiento a

las empresas, puesto que ellos tienen toda la información. En la mayor parte de las ocasiones la empresa usuaria no remitirá la Ficha de Seguimiento, por lo que, pasados unos días será necesario insistir nuevamente para poder evaluar nuestra gestión.

Si se vuelve a llamar a la empresa podemos aprovechar para preguntarles abiertamente qué le ha parecido el servicio: Si la respuesta es “no muy bien”, se argumentará siempre en positivo, nunca se entrará en discusión alguna y le indicaremos a la persona de contacto que no se preocupe que mejoraremos, ofreciéndole siempre la posibilidad de repetir el proceso. Si, por el contrario, la respuesta es “bien”, le ofreceremos nuestros servicios y les preguntaremos cuándo piensan contratar en un futuro y se insistirá en que cuenten con nosotros en el momento en que lo crean oportuno.

6.5. EVALUACIÓN EN LA INTERMEDIACIÓN LABORAL

Como ya apuntábamos anteriormente en relación al Seguimiento de las Ofertas, la principal función de éste es la de establecer un contacto con la empresa o entidad con la que hemos gestionado la oferta en cuestión con objeto de continuar nuestra relación y no pasar por alto los posibles aspectos negativos de nuestra gestión. Para conocer cuál ha sido el verdadero resultado del trabajo realizado no debemos contentarnos con un simple análisis numérico o cuantitativo, sino que es conveniente que la empresa o entidad que ha gestionado con nosotros la oferta nos comente el grado de adecuación a sus necesidades iniciales, con objeto de mejorar el servicio prestado.

El principal objeto de la Evaluación en los servicios de Intermediación Laboral no es otro que el de establecer constantes ajustes entre las necesidades de los/as usuarios/as y las empresas o entidades que contactan con nosotros, así como controlar y adaptarnos a los continuos y constantes cambios del mercado de trabajo. A través del análisis de los resultados de la evaluación seremos capaces de modificar las acciones e incluso, si es necesario, los objetivos planteados inicialmente y reorientarlos hacia los fines previstos en un principio.

Teniendo en cuenta que debido a que la mayor parte de los datos a analizar desprendidos de los documentos recopilados en el servicio son numéricos, hemos de utilizar un método de evaluación mixto (cuantitativo-cualitativo)¹¹. Por tanto, en un primer momento es conveniente el establecimiento de una serie de criterios que nos permitan evaluar el servicio prestado a nuestros/as usuarios/as y a la empresa usuaria. Estos criterios han de ser coherentes y estar dirigidos al análisis de los resultados con objeto de comprobar si éstos cumplen con los objetivos establecidos por el servicio previamente. Es conveniente establecer un período de tiempo concreto para el que vamos a llevar a cabo el análisis de los datos, acotando semestralmente o incluso anualmente el período a evaluar con objeto de facilitar el análisis cuantitativo. Esta periodicidad, evidentemente, variará en función de muchos factores como pueden ser: temporales, económicos y de otros tipos.

¹¹ Debemos tener en cuenta las principales características de cada uno de estos métodos y aplicarlas al análisis de los resultados desprendidos de la utilización de los distintos procedimientos y técnicas de estos dos métodos.

Los principales componentes que serán analizados son:

➤ SERVICIOS PRESTADOS A LOS/AS USUARIOS/AS

- Nº de usuarios/as contactados/as para las ofertas
- Nº de usuarios/as preseleccionados/as por nuestro servicio y enviados a la oferta de empleo.
- Nº de usuarios/as seleccionados por la empresa oferente y que lograron superar el proceso de selección.
- Nº de usuarios/as contratados/as, es decir, el número de personas que finalmente fueron contratadas para las ofertas analizadas.
- Tipo de contratación gestionada y duración de los mismos.

➤ SERVICIOS PRESTADOS A LA EMPRESA

- Nº de empresas contactadas a las que hemos dado a conocer el servicio.
- Nº de empresas que repiten contacto con el servicio.
- Nº de empresas que conocen el servicio a través de acciones de difusión, como charlas, conferencias, reuniones, materiales específicos, etc.
- Nº de empresas colaboradoras en función de su tipología (PYME, gran empresa, nacional, provincial, internacional, sector al que pertenece, etc.)
- Grado de satisfacción de la empresa usuaria: midiéndose este dato a través de entrevista personal o telefónica con la persona de contacto, o bien mediante envío de encuesta con preguntas abiertas y semiabiertas.
- Tiempo de gestión de la oferta.

➤ OFERTAS DE EMPLEO

- Nº de ofertas recibidas.
- Nº de ofertas gestionadas de las recibidas.
- Nº de ofertas rechazadas (aquellas que no fueron gestionadas por no cumplir los criterios de calidad mínimos preestablecidos por el servicio).
- Nº de ofertas acertadas, en las que al menos un/a usuario/a fue seleccionado/a al finalizar el proceso de selección.
- Nº de ofertas con algún/a usuario/a contratado/a.
- Nº de ofertas no cubiertas.
- Nº de ofertas sin seguimiento.

Finalmente, algunos de los **INSTRUMENTOS** que nos servirán de gran ayuda para llevar a cabo la evaluación del servicio de intermediación podrán ser:

ENTREVISTA

Tanto con la empresa como con los/as usuarios/as y bien puede ser telefónica, bien personal. En ambos casos deberemos tener en cuenta los aspectos positivos y negativos de utilizar este método con cada uno de nuestros usuarios así como el momento en que nos encontremos del proceso.

FICHAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Estas fichas, como hemos comentado anteriormente, son de gran utilidad para recoger información, tanto de las empresas, como de los/as usuarios/as.

HOJAS DE SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Estas hojas resúmenes de la gestión de la oferta nos pueden servir de gran utilidad para contabilizar de un modo más rápido y seguro el número de personas contratadas en una oferta, enviadas a la misma, etc.

BASES DE DATOS

Este instrumento de recogida de datos es de vital importancia, tal y como hemos comentado anteriormente en apartados anteriores. La mecanización informática de datos, tanto de usuarios/as como de empresas, nos permite procesarlos, almacenarlos y revisarlos de un modo rápido, seguro y eficaz. De este modo, a la hora del análisis de datos podremos llevar a cabo tablas, formularios e informes que nos permitan evaluar aspectos interesantes a mejorar.

GRUPOS DE DISCUSIÓN

Este método de recogida de información nos proporciona una información muy interesante desde el punto de vista cualitativo, ya que consiste en que un grupo de personas que se prestan de manera voluntaria, den su opinión a cerca de cuestiones

que se planteen durante el transcurso de la sesión. Es interesante utilizar esta técnica con técnicos que trabajen en distintos servicios de intermediación, con empresarios/as que hayan utilizado nuestro servicio en un período determinado de tiempo, o incluso con usuarios/as con los que hayamos mantenido contacto. Estos grupos de discusión se pueden llevar a cabo de manera presencial, y en la actualidad, gracias a la cada vez más extendida utilización de las nuevas tecnologías, a través de Internet.

MÓDULO 7

EVALUACIÓN



7. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ORIENTACIÓN

La evaluación trata de dotar de la calidad necesaria que desde la orientación sociolaboral pretendemos dar a los programas, permitiendo aprovechar los recursos y los esfuerzos que impliquemos en los procesos de orientación, tanto orientador/a como cliente

El proceso de evaluación que vamos a llevar a cabo tiene el objetivo de identificar los aspectos que se pueden mejorar en el proceso de orientación, buscando la optimización de éstos y los resultados.


La evaluación se pretende parte integrante de los programas y procesos, no algo añadido al final; si se diseña, planifica y pone en funcionamiento un programa o itinerario de inserción será imprescindible conocer qué es lo que se consigue realmente, la evaluación va a producir diálogo, comprensión y mejora de los programas e itinerarios que se pongan al servicio de los/as usuarios/as.

El concepto de evaluación ha ido evolucionando hasta nuestros días y ha pasado de una concepción estática y cuantitativa del mismo, hasta la actual conceptualización como un proceso dinámico y cualitativo, procurando sistematizar la acción evaluadora; actualmente la evaluación va orientada a la toma de decisiones y trata de plantear alternativas de acción justificadas a partir de la reflexión para la mejora de la realidad evaluada.

El modelo de evaluación que vamos a adoptar en este manual seguirá un **enfoque ecológico-sistémico** en el que combinaremos los siguientes modelos adoptando técnicas e instrumentos de todos ellos:

Modelos que siguen un enfoque experimental clásicos: enfatizan la valoración del grado en que se han conseguido los objetivos establecidos con la finalidad de facilitar la toma de decisiones para optimizar el logro de tales objetivos algunos de estos modelos

son “modelos de consecución de metas” “modelos decisionales”, el mas representativo es el modelo C.I.P.P. de Stufflebeam y Guba que esta compuesto de cuatro etapas:

- Evaluación del contexto sobre el que se va a aplicar el programa: se trata de realizar un análisis de las necesidades, posibilidades y condicionantes en torno a los que se va a desarrollar el programa, será fundamentalmente descriptivo. A partir de esta valoración se establecen y priorizan los objetivos del programa.
- Evaluación del diseño del programa: es decir de los elementos para ayudar a seleccionar los recursos que mejor se adapten a las necesidades y circunstancias en que nos encontramos.
- Evaluación del proceso de implantación del programa, con la finalidad de proporcionar retroalimentación continua sobre el desarrollo y la evolución del itinerario  ante su puesta en práctica.
- Evaluación de los resultados obtenidos, es decir, si se han conseguido los objetivos, e información para la toma de decisiones sobre las modificaciones oportunas.

Modelos alternativos que siguen un enfoque naturalista: se centran mas en el papel de los agentes implicados en el desarrollo del programa, la evaluación parte de un enfoque mas holístico y globalizador buscando datos mas tendentes a la descripción y la interpretación, va mas orientado a la evaluación del proceso en curso mas que a los resultados. Los mas representativos de este grupo son el “modelo de evaluación responsable” entiende que la evaluación es eficaz si se orienta más hacia las actividades del programa que hacia sus intenciones, trata de contrastar observaciones y expectativas, críticas, opiniones... de todos los implicados en el proceso, tratando de ajustar los máximo posible el proceso a las necesidades. El “modelo de evaluación iluminativa” tiene como finalidad analizar las consecuencias de la implantación de un programa analizando continuamente como se desarrolla, como funciona, que dificultades se encuentran, que experimentan y cómo lo valoran las personas afectadas por él. Este modelo se caracteriza por centrarse en la descripción de las dificultades y problemas que se producen durante el

desarrollo del programa, el evaluador se sitúa en una posición neutra organizando la información promoviendo su contrastación y las iniciativas de cambio.

Consideramos con ANGULO (1988)¹ que “una evaluación de programas sociales no ha de preguntarse por la efectividad con parámetros de éxito-fracaso, sino por el valor que tiene para mejorar la vida de las personas”. De este modo entendemos la evaluación como una actividad no solo valorativa, si no también facilitadora y promotora de cambio, optimizando los procesos de orientación sociolaboral.

Nuestro modelo de evaluación, derivará de la combinación de los modelos presentados mas arriba y con él pretendemos conseguir dos finalidades fundamentales: de un lado observar de forma continua como evoluciona el proceso de orientación con cada uno/a de nuestros/as clientes y de otro lado permite detectar posibles dificultades a lo largo del proceso y la corrección de las mismas sobre la marcha. Desde este planteamiento se adopta una perspectiva integral del ser humano considerando evaluable todos los aspectos de nuestros/as clientes, cognitivos, afectivos y conductuales, como son sus actitudes, motivaciones, necesidades, capacidades, ... a la vez que desde una perspectiva contextualista del proceso será necesario evaluar el programa, los procesos de orientación, el/la orientador/a, recursos...

Este enfoque de la evaluación presenta el seguimiento continuo del proceso de orientación como eje integrador

Podemos definir la evaluación de programas o itinerarios como: *el proceso sistemático de obtener información para describir, sea algún elemento, sea el proceso, sean los resultados, con el objeto de emitir un juicio sobre los mismos, según su adecuación a unos criterios previamente establecidos, y todo ello en orden a servir de base para una eventual decisión.*

¹ ANGULO RASCO, J. F. *Evaluación de programas sociales: de la eficacia a la democracia*. En Revista de Educación, N* 286. 1988.

La evaluación se puede considerar como la estimación del valor de una cosa a partir de un análisis sistemático del objeto a evaluar.

Así, podemos definir la Evaluación como *"Un proceso de identificación, recogida e interpretación de información acerca de un elemento o un hecho [...], con el objetivo de valorarlo para poder tomar decisiones sobre el fundamento de dicha valoración"*².

De el análisis de esta definición destacamos algunas características de el modelo de evaluación que vamos a aplicar a los itinerarios de orientación:

- Es destacable el carácter **FORMATIVO** de la misma, se entiende como un proceso encaminado a la toma de decisiones con el fin de mejorar los procesos de intervención. La evaluación va a adoptar una función reguladora, y formativa del propio proceso de orientación, ya que a través de ella se va a asegurar que las características del itinerario de orientación se ajustan a las características del orientadora.
- Tiene carácter **CONTINUO Y PROCESUAL**, no es una actividad puntual y aislada, la llevaremos a cabo a lo largo de todo el itinerario de incorporación sociolaboral y se puede considerar un ciclo que comprende las siguientes fases: evaluación de la situación, diseño del itinerario, aplicación del itinerario, evaluación, modificaciones, nueva a aplicación, evaluación, nuevas modificaciones... etc.
- Al referirnos a la evaluación como un proceso **CRITERIAL** se plantea la necesidad de definir unos Criterios indicadores desde los cuales realizar la valoración que entraña toda evaluación. Este referente o criterio va a ser el propio itinerario (sus objetivos, actividades, orientador/a, orientado/a). Va a ser una evaluación en la que haremos un juicio de valor comparando los resultados con los objetivos planteados.
- Debe ser **CONTEXTUALIZADA**. Ya que debemos tener en cuenta que cada usuario/a va a ser único/a y que en cada itinerario van a intervenir cantidad de variables que

² Idea extraída de: GARCÍA RAMOS, J.M. (1989): *Bases pedagógicas de la evaluación*. Síntesis, Madrid.

debemos tener en cuenta, lo que derivará en un proceso complejo que nos lleva a la siguiente característica. Adecuando el proceso de evaluación a las características propias de la situación singular en que nos encontremos.

- Debe ser **HOLÍSTICA**. Considerando todos los elementos (orientador/a, usuario/a, recursos, tareas, actividades, técnicas...) que forman parte del proceso desde una perspectiva de conjunto como sistema, en el que todos interactúan con todos.
- Debe ser **INDIVIDUALIZADA**. Teniendo en cuenta a cada una de las personas que participan desde un punto de vista personal e individual.
- Debe ser primordialmente **EXPLICATIVA Y CUALITATIVA**. Descriptiva de la situación., el modelo de evaluación que estamos presentando pretende ante todo proporcionar una descripción fidedigna de la realidad que esta aconteciendo, para a partir de dicha información, analizar los datos y explicar la situación actual emitiendo posteriormente un juicio de valor, la naturaleza de los procesos que ocurren en un itinerario de inserción van a ser sociales, más susceptibles a métodos evaluativos cualitativos, ya que su complejidad hace que la reducción a números de su descripción simplifique y desvirtúe la parte mas sustantiva de los mismos.
- Es un proceso **SISTEMÁTICO e INTENCIONAL** ya que requiere de la planificación del mismo para que nos resulte útil a los objetivos que nos planteamos. No vamos a dejar nada al azar, todas nuestras acciones a lo largo del itinerario de incorporación laboral estarán planificadas, con unos objetivos a lograr y unas acciones y tareas a realizar para alcanzarlos, igualmente planificaremos qué evaluar, como evaluarlo y cuando evaluarlo.

La **planificación de la evaluación** de un itinerario de incorporación responden a las preguntas de: ¿Qué evaluar?, ¿cómo evaluarlo?, ¿cuándo evaluarlo?.

- el primer paso de la planificación supone la identificación de **qué** vamos a evaluar y que criterios de referencia vamos a utilizar. La delimitación

específica de los elementos a evaluar contribuye a facilitar la recogida de información relevante, evitando divagaciones y confusiones durante las valoraciones. La evaluación se va a realizar en cada uno de los elementos y procesos que se dan en el servicios de orientación.

- El/la orientador/a: debe considerarse parte integrante del proceso de orientación, es un participante más y como tal hay que evaluar su labor.
- El/la orientado/a: es el sujeto principal y entorno al cual va a girar todo el itinerario, debe partir de una descripción objetiva y completa, teniendo en cuenta no solo aspectos laborales, si no también emocionales, actitudinales, motivacionales, cognitivos, afectivos...
- Las tareas: las plantearemos a partir de la evaluación inicial que realizaremos, debemos evaluarlas continuamente e ir adaptándolas en función de la evolución y cambios que se puedan ir produciendo, nuevas situaciones que surjan, nuevos objetivos...
- Los recursos: en el diseño del itinerario plantearemos cuales van a ser los recursos con los que vamos a contar, debemos evaluarlos a lo largo del proceso, para que en el caso de necesidad, poder modificarlos, adaptarlos o cambiarlos.
- La temporalización: la temporalización que establezcamos en un primer momento puede no resultar afectiva a lo largo del desarrollo del itinerario, debemos revisarla periódicamente, para que en caso necesario, modificarla y adaptarla a las circunstancias actuales.
- Los objetivos: los objetivos, igual que los demás elementos pueden modificarse, el/la usuario/a puede cambiar su objetivo instrumental,

profesional o que nuestro objetivo inicial de conocimiento de recursos para la búsqueda se reduzca o amplíe, este aspecto va a estar condicionado por el entorno cambiante del mercado de trabajo, debemos evaluarlo e ir adaptándolo a las circunstancias que vayan surgiendo.

- El segundo paso consistirá en delimitar **cómo** vamos a evaluar, es decir, determinar que técnicas y herramientas vamos a emplear para recoger la información y analizarla, para posteriormente realizar las valoraciones oportunas. La metodología, técnicas e instrumentos que se utilizaremos puede ser muy variado y estará en función desde el modelo de evaluación que hemos adoptado deben cumplir las siguientes características:
- Adaptables a las distintas situaciones y usuarios/as: cada usuario/a y situación, aconsejará la elección de un método u otro.
 - Variables: utilizar instrumentos diferentes en cada ocasión permitirá contrastar la información y los datos recogidos, compensando las limitaciones que presenten las diferentes herramientas o técnicas.
 - Graduables: con mayor o menor intensidad en función del momento, el/la usuario/a, tema que se va tratar...
 - Pertinentes: la realidad a evaluar y las técnicas conocidas aconsejarán la utilización de unas técnicas en momentos determinados según la naturaleza de los datos que pretendemos recoger, la persona que vamos a evaluar o el fenómeno que vamos a explorar.
 - Dominio de evaluadores: mejor trabajar con aquellas técnicas que se dominan y con las que se están mas familiarizados.

- Sensibles al proceso evaluado: para captar la complejidad de los fenómenos que se producen en el itinerario de incorporación
- Diversos: ya que cada uno de ellos va a ofrecer unas posibilidades de captación de la realidad, por ejemplo la realidad observada no tiene por que coincidir con la manifestada por nuestro/ usuario/a

En la evaluación de los procesos de orientación debemos tener en cuenta a la hora de recoger la información que el/la orientador/a es parte integrante del proceso y por lo tanto participante. El/la orientador/a se sitúa como observador/a participante a la vez que recogedor de información, debe tener claro que información necesita recoger y por qué; para ello resulta fundamental durante la planificación de la evaluación el establecimiento de los objetivos de la evaluación, de las herramientas, métodos y técnicas:

- **La observación directa** (participante y no participante): como hemos dicho anteriormente, el/la orientador/a va ser parte integrante del itinerario de incorporación socio laboral, este aspecto va a condicionar el tipo de observación que va a realizar.
- **Entrevistas semiestructurada:** la valoración que implica el proceso de evaluación, se ve enriquecida por el diálogo y la reflexión de los participantes del itinerario, debe procurar la libertad de opinión y dejar claro que la información será tenida en cuenta y utilizada adecuadamente. La entrevista para que sea útil deberá estar planificada con anterioridad, con preguntas semiestructuradas que nos van a dar una información más amplia y completa.
- **Análisis de documentos:** de los que derivará información relevante para la evaluación, clarificando aspectos e informaciones recogidas a través de otros instrumentos y técnicas. los documentos del itinerario que podemos evaluar serían; las fichas de trabajo, el curriculum de el/la usuario/a, apuntes que tomemos durante las sesiones, documentos de planificación (itinerario), planificaciones semanales o mensuales...

- **Cuestionarios:** cuando queremos recabar información concreta de algún aspecto, suele ser la técnica más efectiva, podemos elaborar un cuestionario que recoja cuestiones específicas, con preguntas más o menos abiertas lo que dependerá principalmente de la información que pretendemos obtener y el/la usuario/a al que va dirigido.
- **Diarios:** en ellos el/la orientador/a anotará los acontecimientos representativos que tengan lugar durante las sesiones de orientación o en la puesta en práctica de las tareas y actividades que planteemos en el itinerario de incorporación.
- **Puesta en práctica:** la práctica real de los aspectos entrenados / trabajados en las sesiones será una importante fuente de información para comprobar como se está desarrollando el proceso de orientación, de este modo veremos las facilidades o dificultades que nuestro/a usuario/a encuentra a la hora de buscar información, afrontar una entrevista de trabajo, hacer una autocandidatura...

La recogida de datos no es suficiente para emitir los juicios de valor que implica la evaluación, sobre la información no se deben realizar una serie de operaciones que lleven a estructurar el conjunto de información en un todo significativo, el análisis de la información supone una serie de manipulaciones, comprobaciones y reflexiones sobre los datos recogidos para con el fin de extraer significado relevante en relación al objeto de la evaluación. Este análisis de la información será primordialmente cualitativo, el procedimiento de análisis más apropiado para el modelo de evaluación propuesto será el de triangulación. Que permite integrar y contrastar toda la información disponible para construir una visión global y detallada del itinerario de cada usuario/a. Podemos distinguir tres tipos de triangulación en función del objeto de estudio:

- ◆ Triangulación metodológica: se trata de utilizar diversos métodos y herramientas de recogida de información para un mismo aspecto a evaluar.

- ◆ Triangulación temporal o de momentos: se trata de contrastar información recogida en distintos momentos del proceso para detectar cambios o evoluciones que se produzcan a lo largo de un periodo de tiempo.
- ◆ Triangulación de informantes: se trata de contrastar múltiples puntos de vista y opiniones a cerca de un mismo aspecto del itinerario.

A partir de las conclusiones que obtengamos del análisis de la información, debemos emitir un juicio de valor a cerca de los aspectos que estemos evaluando. Esta valoración nos permitirá propiciar los cambios, modificaciones, priorizar aspectos, eliminarlos... o lo que consideremos oportuno, en función de los resultados obtenidos.

Durante la planificación de la evaluación tendremos que determinar cuando lo vamos a hacer y con qué periodicidad. Los momentos en que llevaremos a cabo el proceso de evaluación, siguiendo el modelo que estamos presentando en este punto serian los siguientes:

Evaluación inicial de la situación de partida: para conocer las condiciones de entrada de la situación, a partir de aquí platearemos cuáles van a ser los objetivos que pretendemos alcanzar con nuestra intervención, planificada en el itinerario de incorporación sociolaboral, de este modo ajustaremos nuestra intervención a la demanda y características de cada usuario/a en concreto, permitiendo organizar y secuenciar el itinerario de inserción.

Evaluación continua: tiene una función formativa y orientadora, permitiendo la retroalimentación de todo el proceso de orientación con el cliente, indicando al usuario/a su situación en el itinerario de inserción y al orientador/a cómo se está desarrollando el proceso de orientación, para poder ajustar la intervención y seleccionar las estrategias y técnicas de orientación que resultan más eficaces, fomentando así una concepción dinámica de la orientación (proceso de incorporación) posibilitando el ajuste de la intervención en relación con los características específicas de los/as clientes.

Evaluación final: su finalidad básica es la comprobación del logro o no de las metas planteadas al principio del itinerario. Realizando un balance del proceso de orientación que hemos desarrollado con nuestro/a cliente.

(Ver Anexo 1. Ficha nº22: Comparación-adequación. Ficha nº23: Hoja de registro (mensual)).

- AA.VV. Coordinador: LAMA, F.J.; CASTILLO, J.; CLIMENT, J.A.; DÍAZ N.; ESPADA, C.; GUERRA, N.; HERNÁNDEZ, M.; HIDALGO, M.A.; HOLGADO, A.; JIMÉNEZ, M.J.; PUENTE, D.; JUSTO, S.; MANTECÓN, C.; MANZORRO, O.; MORALES, A.; PÉREZ, M.; ROSADO, S.; SÁNCHEZ, A.; TERRÓN, P.; VILLAFUERTE, J.; CARAVACA, A. (2002): *La Orientación Profesional en el Programa Andalucía Orienta*. Junta de Andalucía. Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico. Dirección General de Empleo e Inserción. pp. 315.
- AA.VV. Coordinador: ROMEO MARTÍNEZ DE LECEA, J.; ALCONADA SANDONIS, J.; DE PABLO URBAN, J.M.; ESTEBAN GASANZ, T.; GÓMEZ GARCÍA, C.; MONTILLA PÉREZ, S.; MORA FRUTOS, C.; PIQUERAS GÓMEZ, R.; (2000): *Guía para el desarrollo de la acción tutoría individualizada (OPEA)*. Instituto de nacional de empleo. Subdirección general de promoción de empleo. Madrid.
- AA.VV., (2002): *Guía para la Orientación Laboral de las Personas Inmigrantes*. Cruz Roja. Madrid.
- AA.VV. (2000): *Acciones de Información, Orientación Profesional y Búsqueda de Empleo. Búsqueda Activa de Empleo*. Inem. Subdirección General de Promoción de Empleo. Madrid.
- ALCÁNTARA, A.; (1999): *Guía Labora II, Material de apoyo para técnicos de Orientación Laboral*. Red Araña, tejido de asociaciones por el empleo juvenil. Córdoba.
- ALCONADA SANDONÍS, J., GONZÁLEZ VÁZQUEZ, E. y AA.VV. (2000): *Acciones de Información, Orientación Profesional y Búsqueda de Empleo. Búsqueda Activa de Empleo. Taller de Entrevista*. Inem. Subdirección General de Promoción de Empleo. Madrid.
- ANGULO RASCO, J. F. *Evaluación de programas sociales: de la eficacia a la democracia*. En Revista de Educación, N* 286. 1988.
- ANGULO RASCO, J. Félix, (1990): *Innovación y Evaluación Educativa*. Universidad de Málaga. Departamento de Didáctica y Organización Escolar. Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Málaga. Málaga.
- COBACHO, María Antonia, GUZMÁN, Melchor, MARTÍNEZ, Encarnación (Coord.), (2000): *Guía de Desarrollo Rural. Mujeres en el Desarrollo Rural*. Consejería de Agricultura y Pesca. Junta de Andalucía. Baeza (Jaén).
- DOCE 05/05/00. Comunicación 2000/C 127/02. Comunicación de la Comisión a los Estados miembros por la que se establecen las orientaciones relativas a la iniciativa EQUAL.
- FEIXAS, G. y VILLEGAS, M. (1990): *Constructivismo y Psicoterapia*. Reed. Paidós. Barcelona.
- FRAGO, E., JOVER, D., LÓPEZ, V.M., MÁRQUEZ F., MORA, G, (1996): *El empleo de los inempleables. Metodologías y recursos para la inserción laboral*. Ed. Popular Madrid.
- GARCÍA RAMOS, J.M. (1989): *Bases pedagógicas de la evaluación*. Síntesis, Madrid
- GOODALE, JAMES G. (1994) : *La entrevista. Técnicas y aplicaciones para la empresa*. Ediciones Pirámide. pp. 221.

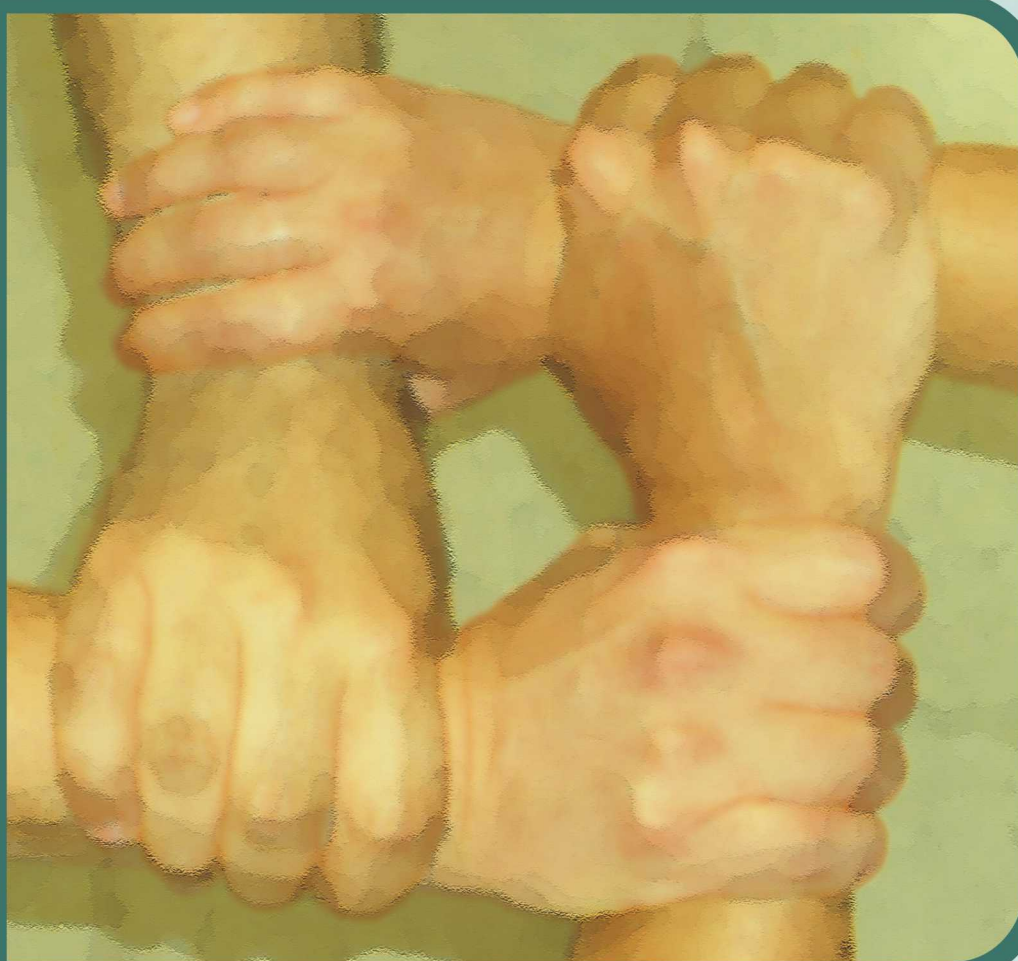
- HUDSON O´HANDLON, W. y WEINER-DAVIS, M. (1993): *En busca de Soluciones. Un nuevo enfoque en psicoterapia*. Paidós Terapia Familiar. Barcelona.
- LEVY-LEBOYER, CLAUDE (1997): *Gestión de las competencias*. Gestión 2000.
- MONJAS CASARES, I, (1999) *Programa de enseñanza de interacción social (PEHIS) para niños y adolescentes*. Madrid. CEPE
- MONSALVE SERRANO, J.E., MONPÓ AROCAS, A.M., GARCÍA MIGUILLÁN LOBATO, M.. (2002): *Certificado universitario: técnico en inserción sociolaboral. Vol. II: Orientación para el empleo*. Universitat de Valencia y Red Araña Tejido de asociaciones por el empleo juvenil. Madrid.
- MUNRO FRASER, John (1993): *Las entrevistas de Selección de Personal. Qué persona para qué puesto*. Ediciones Deusto.
- ORTIZ TORRES, L, NESPEREIRA CABALEIRO, M. C., PÉREZ CERDEIRAN, C., BAUTISTA MONTERO, A., BARCIELA NIETO, R.M., FERNÁNDEZ MARTINEZ, A.M., LESTÓN MARQUINA, E. M., FREIRE VILA, F., GARCÍA ÁLVAREZ, C., BAUTISTA MONTERO, M.R., MARTINEZ COUTO, M.O., GONZÁLEZ PRIETO, J.L., LAGOA GONZÁLEZ A., FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, J.M. (2001). *Curso de especialización: Formador Ocupacional*. Universidad de Vigo y Fundación para la Promoción de la Salud y la Cultura. Vigo.
- PEREA, Oscar y col. (2003): *Manual Buenas Prácticas en Incorporación Sociolaboral*. Red Araña, Tejido de Entidades Sociales por el empleo. Madrid
- PÉREZ RAMÍREZ, Montserrat; SANZ GABRIEL, Felisa; MARTÍN GONZÁLEZ, M^a Victoria; MEJÍAS RODENAS, Susana; GARCÍA-MINGUILLAN LOBATO, M^a José; MORENO CARRASCOSA, Ricardo; FERNÁNDEZ RAMOS, Tatiana; GARCÍA JIMÉNEZ, Raquel; MARTÍN SOLAR, Ana M^a; FARRONA CRIADO, Miguel Ángel; ICHASO CRUCES, Begoña; OTÓN ORTEGA, Pilar y DEGORGUE ALEGRE, Beatriz. (2002): *Manual de Procedimientos en Orientación sociolaboral para Técnicos de Reinserción*. Madrid. (No publicado).
- PINILLOS, J.L. (1975): *Principios de psicología*. Alianza Universidad. Madrid.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2001): *Diccionario de la lengua española*. Ed. Espasa, Madrid.
- RODRÍGUEZ, Gregorio, GIL, Javier y AA.VV.(1996): *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Ediciones Aljibe. Málaga.
- RODRÍGUEZ MOREJÓN, A., PIQUERAS GÓMEZ, R., DE PABLO URBAN, J.M. (2000): *Metodología de Trabajo en el Proyecto Renova: Un acercamiento al Empowerment*. Ayuntamiento de Sevilla. Área de Economía y Empleo. Sevilla.
- RUBIO GIL, Ángeles (2001): *Los recursos humanos en el sector turístico español: organización del trabajo y empleo*. Ariel Turismo.
- SANTOS GUERRA, Miguel Ángel, (1995): *La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora*. Ediciones Aljibe. Málaga.
- SOLANES CORELLA, A.; LÓPEZ GANDÍA, J.; OLMEDA FREIRE, G.; BERMEJO ACOSTA, M.; GARCÍA RAMOS, F.J.: (2002) *Certificado inserción sociolaboral para colectivos en riesgo o situación de exclusión. Vol. III: La inserción sociolaboral para colectivos en riesgo de exclusión (II): trabajadores migrantes, desempleados de larga duración y parados mayores de 45 años.*. Red Araña: Tejido de asociaciones por el empleo juvenil, Universidad de Valencia. Madrid.

- TOSCANO, Roberto. *Interrogantes éticos sobre la globalización*. Claves de Razón Práctica, nº 86, pp.43-48.
- VICENT, Josep, CARDONA, Belén, y AA.VV.(2001): *Certificado Universitario. Técnico en Inserción Sociolaboral*. Red Araña, Tejido de Entidades Sociales por el Empleo y Universidad de Valencia. Madrid.

- AA.VV. Director: GARCÍA HOZ, V.; BAÑARES PARERA, L.; BARBERÁ ALBALAT, V.; CHICO GONZÁLEZ, P.; IMMEGART, G.; MARTÍNEZ MUT, B.; MEDINA RUBIO, R.; MELENDO GRANADOS, T.; PASCUAL, R.; RIESGO MENGUEZ, L. (1994): *La educación personalizada en el mundo del trabajo*. Ediciones Rialp, S.A., pp. 305.
- AA.VV. Grupo Promocions: FRAGO, E; JOVER, D; LOPEZ V.M.; MARQUEZ, F; Y MORA, G. (1999): *Trabajar para vivir. Una propuesta innovadora de inserción sociolaboral*. Ed. Colección Debates y Propuestas. Miraguano Ediciones, ISBN. 84-7813-186-8, pp. 253.
- AA.VV.: Sobrado FERNÁNDEZ L.; RODRÍGUEZ MORENO M.L.; SANZ ORO R.; DONOSO VÁZQUEZ T.; MARCOS S. Y SALGADO J. F.; DE PRADO DÍEZ J. A.; VARELA MALLOU, J.; RIBAL BOUBETA A.; BRAÑA TOBIO T.; DE MIGUEL DÍAZ M.; RODRÍGUEZ DIÉGUEZ. A.; MARTÍNEZ PIÑEIRO, E.; BISQUERRA ALZINA R.; PÉREZ BOULLOSA, A. (2002): *Orientación Profesional: Diagnóstico e Inserción Sociolaboral*, Ed. Estel. ISBN. 84-95128-10-1, pp. 436.
- ALONSO, Luis Enrique, (2000): *Trabajo y Postmodernidad: el Empleo Débil*, Ed. Fundamentos, pp. 261.
- ÁLVAREZ ROJO, V.B. Y GARCIA PASTOR, C.: *Orientación Vocacional de Jóvenes con Necesidades Educativas Especiales. Un programa de Transición a la Vida Adulta*. Ed. EOS. ISBN. 84-89967-01-6, pp. 282.
- BLASCO CALVO, Pilar y PÉREZ BOULLOSA, Alfredo, (2002): *Orientación e Inserción Profesional: Competencias y Entrenamiento para su Práctica*, Ed. Nau Libres. ISBN. 84-7642-638-0, pp. 286.
- CASTILLO CLAVERO, ANA M^a. (1998): *Técnicas de orientación Profesional y Desarrollo Personal en la Búsqueda de Empleo*, Ed. Universidad de Málaga. Centro de Orientación e información de empleo. ISBN. 84-923811-0-8, pp. 95.
- LARSON, WILLIAM W. (2002): *Realizar Entrevistas de Trabajo*. Ed. Prentice Hall. ISBN. 84-205-3509-5
- LUCAS MARÍN, A; MENCHU AJAMIL; DE GARAY, J; DE LA TORRE, I; EDUVIGIS SANCHEZ, M; LE GÓMEZ CABRANES; GOMEZ-LLERAS, G; MARTIN, A; MONZÓN, C; C. MORALES, ALFONSO; ORTÍN, J; PEREZ ADAN, J.; RAMOS PIN ARBOLEDAS, J; VIOLANTES MARTINÉS, M. (1997): *Sociología de la Empresa*, Ed. Mc Graw Hill. ISBN. 84-481-1897-9
- ORFELIO G. León, (2000): *Tomar Decisiones Difíciles*, Ed. Mc Graw Hill, ISBN. 84-481-2866-4
- PADILLA, M^a TERESA, (2001): *Estrategias para el Diagnóstico y la Orientación Profesional de Personas Adultas*. Ed. Alertes. ISBN. 84-7588-446-4
- CASTELLS, Manuel (1998): *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Volumen II: El poder de la identidad*. Alianza editorial. pp. 1998.

- ❑ CRIADO, EDUARDO HERNANDO (2002): *Guía de empleo. Consejoven.com 2002*. Consejo Local de la Juventud de Sevilla. pp. 334.
- ❑ DE MULDER, Enrique; DALZIEL, Murray M.; HOOHIEMSTRA, Tjerk; CARRETTA, Antonio; BETHELL-FOX, Charles; STROMBACH, Manfred; HARTLE, Frank J.; FITT, David; BERNARD, Annick; CHRISTENESEN, A y HANSEN, Jon Lund; CUBEIRO, Juan Carlos y FERNÁNDEZ, Guadalupe (1996): *Las Competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Ediciones Deusto, S.A. pp. 190.
- ❑ DEL RÍO, ENRIQUE; JOVER, DANIEL Y RIESCO, LOLA (1991): *Formación y empleo. Estrategias posibles*. Ed. Paidós. pp.145.
- ❑ DUPONT, G.; PLANAS, J.; MALLETT, L.; ALT, C.; VEIGA DA CUNHA, R.; DELCOURT, J. Y D´IRIBARNE, A. (1996): *Evitar la exclusión de los trabajadores en movilidad*. Institut de Ciències de l´Educació, Universidad Autónoma de Barcelona. pp.56
- ❑ ESCUDERO GALLEGOS, Carlota Ángela (1995): *La actividad empresarial de la mujer en Málaga*. Junta de Andalucía. Consejería de la Presidencia. Instituto Andaluz de la Mujer. Colección Estudios. N°4. pp. 294.
- ❑ L. BYARS, LLOYD y W. RUE, LESLIE (1997): *Gestión de Recursos Humanos*. Mc Graw-Hill.
- ❑ NAVARRO MOLINA, Miguel; GÓMEZ FAYREN, Antonio; DE LA CIERVA, Fernando; DEL RÍO, Enrique; JOVER, Daniel; ROJO, Eduardo; MARTÍNEZ URRUTIA, Rafael, ESTEBAN BUENO, Máximo; TORO BARBA, Antonio (2001): *La inserción sociolaboral: Reflexiones sobre la práctica*. Editorial Popular. Colección Educación y Empleo)
- ❑ RUIZ DEL CERRO, Juana (2000): *La Orientación Laboral. Actividades, reflexiones y propuestas metodológicas para trabajar con desempleados*. Diego Marín Librero Editor.
- ❑ STAHL, Thomas, NYHAM, Barry y D´ALOJA, Piera (1993): *La organización cualificante. Una visión del desarrollo de los recursos humanos*. Comisión de las Comunidades Europeas.
- ❑ VERA MARÍN, JERÓNIMO (2001): *Formación y Orientación Laboral*. Mc Graw Hill. Interamericana de España, S.A.U.
- ❑ Fondo Formación. Asturias, (1999): *Teletrabajo*, Ed. Fondo Formación, pp. 135.
- ❑ GIL ADÍ, DANIEL (2000): *Inteligencia emocional en práctica. Manual para el éxito personal y organizacional*. McGrawHill.

ANEXOS



Ejemplo pregunta milagro (entrevista de trabajo)

-Técnico/a (T): imagínate que mañana tienes una entrevista de trabajo, y esta noche mientras duermes, ocurre un milagro y por arte de magia tus problemas para afrontar una entrevista desaparecen. ¿Qué notarías diferente de forma que te haría ver que se ha producido este milagro?

-Cliente (C): no estaría nerviosa y no me daría vergüenza hablar con el/la entrevistador/a.

-T: Aja... ¿Y en qué notarías que no estás nerviosa?

-C: No me temblaría la voz, y podría mirar a los ojos a el /la entrevistador/a.

-T: Bien, ¿y como respondería el/la entrevistador/a ante esto?

-C: Pues no lo sé. Pero me imagino que seguiría haciéndome preguntas.

-T: ¿Y que más cosas serían diferentes?

-C: Contestaría con fluidez a sus preguntas, pudiendo decir todo lo que quería, sin quedarme en blanco.

-T: ¿Y sobre que hablarías con tanta fluidez?

-C: Pues, le comentaría toda mi experiencia profesional, mi formación, y en definitiva le dejaría claro que soy buena para el puesto.

-T: Aja, entonces, el día que ocurra este milagro, tu llegas a la entrevista de trabajo, miras a los ojos de tu interlocutor/a y sin que te tiemble la voz le hablarías de tu experiencia y de las cualidades que tienes para ocupar el puesto.

-C: Pues sí.

-T: ¿Y que efecto crees que tendría esto en el/la entrevistador/a?

-C: Pues, seguramente pensaría que soy una persona segura de mí misma, y además se enteraría de todas las cosas que he hecho y lo beneficioso que sería tenerme en su empresa.

(...)

(Durante la conversación el/la técnico puede ir tomando nota de los objetivos una vez que han sido formulados en positivo, y siempre teniendo en cuenta las características que los objetivos, descritas en el apartado de Técnicas Básicas, objetivos, "pregunta milagro"). Decir número del apartado.

Una vez que hemos terminado de indagar con "La pregunta milagro" (una vez que hayamos definido los objetivos con los que empezar a trabajar) hemos de plantear dos preguntas:

1. ¿Qué cosas de este milagro te han ocurrido alguna vez durante una entrevista?
A raíz de esta pregunta localizaríamos excepciones y las ampliaríamos y procederíamos después a atribuir control.
2. ¿Cómo notarías que este milagro está comenzando a suceder?
De este modo conseguimos de nuevo que la persona se visualice en el futuro, sin las dificultades y el problema, a la vez que nos sirve para trazar un primer objetivo.

<u>Entidad de procedencia:</u>	<u>Fecha de recepción:</u>
<u>Persona de referencia:</u>	
<u>DATOS PERSONALES:</u>	
Colectivo al que pertenece:	Situación laboral:
Nombre y apellidos:	Fecha de nacimiento:
Nacionalidad:	Domicilio:
Telefono:	Estado civil:
Última ocupación:	Fecha de finalización:
Tarjeta de desempleo: si / no	Fecha de antigüedad:
Carné de conducir:	Vehículo:
<u>FORMACIÓN:</u> (formación reglada, formación, no reglada, cursos...)	
<u>EXPERIENCIA PROFESIONAL/LABORAL:</u> (contratos de trabajo, prácticas voluntariado, autoempleo, trabajo sin contratación...)	

OBJETIVO PROFESIONAL - PLANIFICACIÓN: (definición del objetivo profesional, planificación para conseguirlo, disponibilidad geográfica y temporal...)

OCUPACIONES EN EL QUE ESTÁ INSCRITO EN EL S.A.E:

INFORMACIÓN Y GESTIÓN: (recursos que conoce, como gestiona esa información, ...)

HABILIDADES PARA LA BÚSQUEDA:

* Habilidades prelaborales.

* Habilidades sociales para la búsqueda y entrevista.

*Herramientas.

MOTIVACIÓN, EXPECTATIVAS, ATRIBUCIONES, INTERESES PERSONALES.

OTROS: datos de interés (por ejemplo: minusvalía: tipo y tanto por ciento; drogodependientes: estado de salud, tiempo sin consumir, tratamiento que ha seguido, duración y fase en que se encuentra, inmigrantes: situación administrativa, mujeres: cargas familiares, mayores de 40: urgencia económica)

PLAN DE TRABAJO / variables susceptibles de ser trabajadas en posteriores sesiones:

Camino que sigo para realizar mi objetivo o llegar a mi destino.

CON QUE CONTAMOS.

(Tendríamos en cuenta nuestro Curriculum Vitae y las posibilidades reales de actuación.)

QUE NOS GUSTARÍA HACER.

(En que nos gustaría trabajar, cuales son nuestros intereses)

QUE OPCIONES TENEMOS.

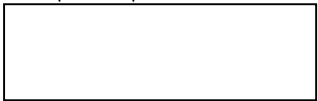
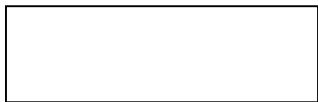
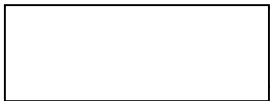
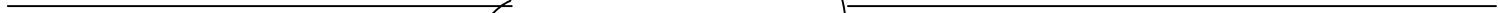
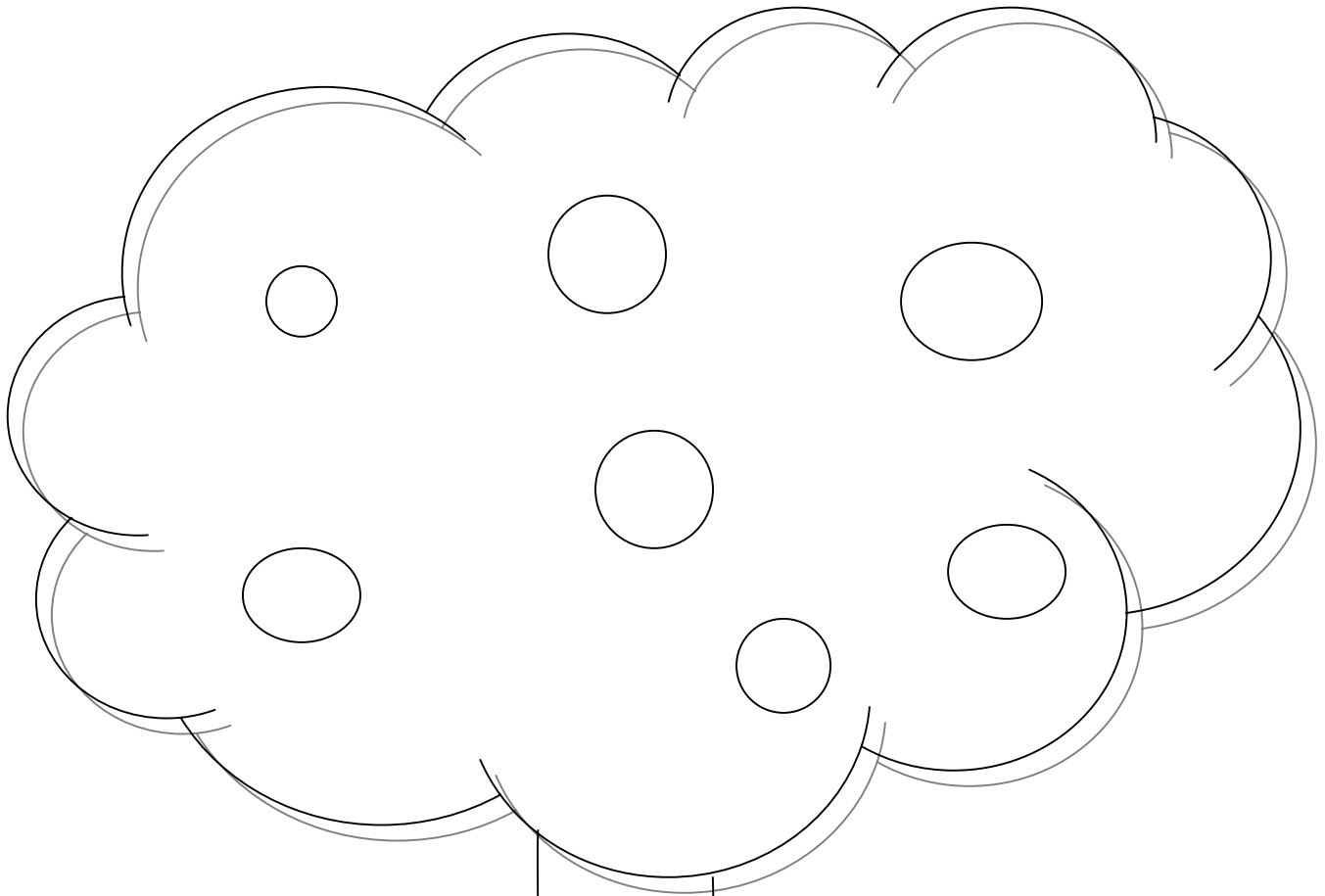
(Analizar todas las posibilidades existentes en relación al mercado de trabajo, sus alternativas, consecuencias, ventajas e inconvenientes.)

<p><u>EXPERIENCIAS FORMATIVAS</u> (formación reglada, formación no reglada, oposiciones, cursos, jornadas, conocimientos autodidactas...)</p>	<p><u>Conocimientos adquiridos</u> (teóricos)</p>	<p><u>Aprendizaje profesional</u> (aplicación práctica de los conocimientos)</p>	<p><u>Aprendizaje personal</u> (qué significó para mi)</p>
<p><u>EXPERIENCIA SOCIOLABORAL</u> (empleos con contratación, empleos sin contratación, trabajos voluntarios, prácticas profesionales, ponencias, tesis doctorales ...)</p>	<p><u>Conocimientos adquiridos</u> (teóricos)</p>	<p><u>Aprendizaje profesional</u> (aplicación práctica de los conocimientos)</p>	<p><u>Aprendizaje personal</u> (qué significó para mi)</p>
<p><u>EXPERIENCIAS PERSONALES Y TIEMPO LIBRE</u> (relaciones personales, aficiones, estancias y viajes al extranjero, ...)</p>	<p><u>Conocimientos adquiridos</u> (teóricos)</p>	<p><u>Aprendizaje profesional</u> (aplicación práctica de los conocimientos)</p>	<p><u>Aprendizaje personal</u> (qué significó para mi)</p>



	Mi perfil (balance personal)	Aspectos a trabajar	Perfil requerido
Cocimientos			
Experiencia			
Habilidades / Capacidades / Destrezas			
Actitudes			
Motivación			
Disponibilidad			

A continuación te ofrecemos un árbol que llamaremos "El árbol de tus recursos", para que escribas en la raíz las cualidades que tienes y que te han ayudado a conseguir los logros que han sido significativos para ti, los cuales puedes anotar dentro de los frutos en la copa del árbol. Une cada cualidad con el logro correspondiente. Pon este árbol en un lugar visible. Esta actividad la puedes realizar tantas veces como quieras aunque es aconsejable que dejes pasar un periodo de tiempo.





	Cualidad	¿Como puede ayudarme en mi búsqueda de empleo?
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Recurso - empresa:	Actividad:
Organigrama: (estructura organizacional)	
Perfiles Requeridos/Requisitos:	
¿Que función tiene en mi itinerario?: (¿En que puede ayudarme?)	
<ul style="list-style-type: none">- información- formación- búsqueda de empleo	
Contacto:	
Dirección:	Teléfono:
Web:	Persona de contacto:
Vías de acceso: (bolsas de empleo, formación, autocandidatura, oposición...)	
Recursos / empresas relacionadas:	
Otros datos de interés:	

Sector que me interesa

Fuentes de información

- Instituciones (públicas o privadas):

- Medios de comunicación:

- Páginas web:

- Contactos (profesores, compañeros, amigos...):

Perfiles demandados

- Nombre:
Descripción tareas:

- Nombre:
Descripción tareas:

- Nombre:
Descripción tareas:

Requisitos exigidos

- Conocimientos:

- Experiencia:

- Disponibilidad:

- Actitudes:

- Habilidades / Capacidades / Destrezas:

- Motivación:

Requisitos exigidos

- Conocimientos:
- Experiencia:
- Disponibilidad:
- Actitudes:
- Habilidades / Capacidades / Destrezas:
- Motivación:

PODEMOS RELLENAR TANTOS

“REQUISITOS EXIGIDOS” COMO PERFILES

ENCONTREMOS DENTRO DEL SECTOR.

Requisitos exigidos

- Conocimientos:
- Experiencia:
- Disponibilidad:
- Actitudes:
- Habilidades / Capacidades / Destrezas:
- Motivación:

Requisitos exigidos

- Conocimientos:
- Experiencia:
- Disponibilidad:
- Actitudes:
- Habilidades / Capacidades / Destrezas:
- Motivación:

<u>Logros</u> (personales, sociales, profesionales...)*	<u>Cualidades que me han ayudado a conseguirlos</u>

*(no es necesario grandes éxitos, consideraremos logros hechos como: aprobar un examen, conseguir el carné de conducir, solución de conflictos interpersonales...)

	Corto plazo	Medio plazo	Largo plazo
Objetivo profesional			
Tareas			
Objetivo instrumental			
Tareas			
Objetivos B.A.E.			
Tareas			
Objetivos formativos.			
Tareas			

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

NOMBRE Y APELLIDOS:
D.N.I.:
FECHA DE NACIMIENTO:
DOMICILIO:
TELÉFONO:

FORMACIÓN ACADÉMICA

(Formación Reglada relacionada con el puesto)

Título. Nombre del centro/entidad de impartición. Ciudad. Duración (Si procede). Año.

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA/ESPECÍFICA

(la relacionada aunque no indispensable para el puesto/ o la que nos hace concedores/as de la materia relacionada con el puesto)

Título. Centro. Ciudad de impartición. Duración si es pertinente. Año

INFORMÁTICA E IDIOMAS

(especificación de los programas. Indicar idioma y nivel hablado, escrito y traducido).

EXPERIENCIA PROFESIONAL/LABORAL

(Toda la experiencia ordenándola por cronología inversa. Poner Experiencia Profesional si es sin contrato).

Puesto. Empresa. Ubicación. Duración. Año

DATOS DE INTERÉS

Datos relevantes para el puesto, que no son de formación o experiencia profesional.

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

Nombre y Apellidos: Susana Marín Ochoa
D.N.I.: 45.558.224-T
Fecha de Nacimiento: 03/03/81
Domicilio: C/ Andalucía 9 - 29009- Málaga
Teléfonos de contacto: 605-25-59-82 / 952-96-04-02

FORMACION ACADEMICA

❖ Técnico Auxiliar Administrativo. **I.E.S. San José Obrero. Málaga**

EXPERIENCIA PROFESIONAL

- ❖ **Dependiente-Encargada** de Estanco. Málaga. *2 años.*
Funciones: atención y venta al cliente, realización de pedidos, albaranes, inventarios, manejo base de datos, reposición de género, organización de almacén, limpieza en general, caja.
- ❖ **Dependiente.** Droguería Olores. Málaga. *4 meses.*
Funciones: Atención y venta al cliente, organización de almacén, reposición de productos, limpieza general.
- ❖ **Dependiente** de frutería. Málaga. *1 año.*
Funciones: Atención y venta al cliente, comprobación de albaranes, reposición de mercancía, orden y limpieza generales.

INFORMÁTICA

Manejo Programas Word y Access a nivel de usuario

❖ ¿Qué apartados debe incluir una carta de presentación?

Datos de la persona que envía la carta.

- Nombre
- Dirección y teléfono.

Datos de la empresa a la que enviamos la carta.

- **Comienzo:**

- Estimados señores: (si no conocemos el nombre de la persona a la que queremos dirigirnos).
- Estimado Señor "X": (si conocemos el nombre).

- **Párrafo Uno:** especificar el objetivo de la carta:

- **Referencia a un anuncio:** Indicar que pretendemos ofrecer nuestra candidatura a una oferta de empleo. Debemos indicar el medio en el que hemos visto dicha oferta y la fecha.
- **Como autocandidatura:** Especificar que pretendemos presentarnos y enviar nuestro curriculum, e intentar responder a la siguiente pregunta: ¿Por qué me dirigo a esta empresa y no a otra?.

- **Párrafo dos:**

- **Referencia a un anuncio:** Exponer de forma breve que nos adecuamos a los requisitos que aparecían en el anuncio. Resaltar aquellos aspectos positivos de nuestro curriculum, pero solo nombrarlos.
- **Como autocandidatura:** Plantearnos que necesidades de personal puede tener el empresario, y resaltar aquellos aspectos de nuestro curriculum que puedan hacernos "interesantes" para el empresario.

- **Párrafo tres:** Solicitar una entrevista ó contacto personal, utilizando verbos del tipo "colaborar" ó "participar". Lo que pretendemos conseguir con la carta de presentación es un encuentro personal donde podamos explicar lo que somos capaces de hacer. Informar de actuaciones futuras en nuestro proceso de búsqueda de empleo.

- **Despedida y cierre:** (reciba un cordial saludo, por ejemplo).
- **Firma.**

Josefa Martinez Soria
C/ del Madroño nº 16
29008 Málaga
Tlfno: 611.882.357

Balneario El Paraíso
Carrer dels Banys, 42
08542 La Garriga (Barcelona)

Málaga, 17 de Enero de 2004.

Estimada Sra. Sanchez:

Tras la conversación telefónica mantenida el pasado lunes, diecinueve de enero, me dirijo nuevamente a usted para enviarle la información que me solicitó.

Según el conocimiento que he obtenido acerca de su balneario, a través de la información recogida en internet acerca del mismo, he podido comprobar que ofrecen un servicio de alta calidad. Del mismo modo, tengo constancia de su necesidad de ampliar plantilla.

Por estas razones, me encuentro interesada en formar parte del personal de su empresa, ya que, como podrán comprobar en mi curriculum vitae, estoy capacitada para desempeñar algunos de los puestos solicitados como **jefe de rango** o **jefe de partida**.

Asímismo, le adjunto la fotografía requerida.

Sin más, me despido de usted, agradeciéndole su atención y quedando a su disposición para ampliar cualquier información que desee.

Atentamente, Josefa Martinez

Inmaculada Perez Acosta

C/ Rafael Alberti nº 16, 4
29003 Málaga
655 23 56 89 952 88 66 24

Aire Limpio S.L.

PTA. C/ Martinez 17
29001 Málaga
952 65.32.14

Estimado Sr. Jimenez Salas:

Me pongo en contacto con usted para hacerle llegar mi Currículum Vitae con la intención de que lo tengan en consideración para futuros puestos de trabajo que necesiten cubrir. He tenido conocimiento de la labor que realizan relacionada con el estudio y la conservación del medio ambiente a través de los servicios y productos que ofrecen a sus clientes.

Adjunto a esta carta mi currículum vitae donde podrá comprobar mi experiencia profesional y mi formación específica relacionada con la labor que desarrollan desde su empresa. Soy licenciada en Biología y he adquirido conocimientos como analista de laboratorio en diferentes áreas.

Me gustaría establecer en breve una entrevista con usted para detallarle más concretamente, aspectos de mi itinerario profesional que puedan interesarle, con el fin de que puedan contar con mis servicios en futuras ocasiones. Por tanto, volveré a ponerme en contacto con usted en los próximos días.

Reciba un Cordia Saludo,

Fdo. Inmaculada Perez Acosta

<u>Fecha de visita:</u>	<u>Próxima visita:</u>
<u>Nombre de la empresa:</u>	<u>Persona de contacto:</u>
<u>Dirección:</u>	
<u>Correo electrónico:</u>	<u>Teléfono:</u>
<u>Información relevante:</u>	
<hr/>	
<u>Fecha de visita:</u>	<u>Próxima visita:</u>
<u>Nombre de la empresa:</u>	<u>Persona de contacto:</u>
<u>Dirección:</u>	
<u>Correo electrónico:</u>	<u>Teléfono:</u>
<u>Información relevante:</u>	
<hr/>	
<u>Fecha de visita:</u>	<u>Próxima visita:</u>
<u>Nombre de la empresa:</u>	<u>Persona de contacto:</u>
<u>Dirección:</u>	
<u>Correo electrónico:</u>	<u>Teléfono:</u>
<u>Información relevante:</u>	

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Puesto de trabajo	
Lugar	
Supervisor	
Personas que dependen del puesto	
Departamento	
Lugar en el organigrama	
Contratación	

OBJETIVO GENERAL DE LA TAREA

--

CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA

Sociales (Trabajo individual, aislado, en equipo...)	
Ambientales (Iluminación, humedad, ruidos...)	
Tecnológicas (Máquinas empleadas, equipos de trabajo...)	

Responsabilidad	
Control	

DESCRIPCIÓN POR TAREAS

Denominación ¿Qué se hace?	Descripción ¿Cómo se hace?	Objetivo ¿Para qué se hace?

REQUISITOS PARA EL PUESTO

Formación	
Experiencia profesional	
Disponibilidad (horaria - geográfica)	

CUALIDADES NECESARIAS PARA EL PUESTO

Actitudinales	Capacidades	Motivaciones

DATOS PERSONALES

EDAD MÍNIMA Y MÁXIMA DE ENTRADA	
SEXO	
ESTADO CIVIL	
LOCALIDAD DE RESIDENCIA	
SITUACIÓN PERSONAL/FAMILIAR	
REQUISITOS PROFESIONALES Y DE FORMACIÓN	

FORMACIÓN MÍNIMA EXIGIDA	
FORMACIÓN RECOMENDADA	
TIEMPO DE EXPERIENCIA	
TIPO DE EXPERIENCIA (en qué empresas y funciones)	
IDIOMAS	

REQUISITOS FÍSICOS

IMPEDIMENTOS QUE INVALIDEN LA CANDIDATURA	
HABILIDADES FÍSICAS	

REQUISITOS APTITUDINALES

(Valoración de las aptitudes que se pondrán en juego en el puesto de trabajo)

VERBALES	
MECÁNICAS	
ESPACIALES	
MATEMÁTICAS	
MEMORIA	
COMPRENSIÓN	

CARACTERÍSTICAS INTELECTUALES Y PSICOLÓGICAS

INTELIGENCIA	
TEMPERAMENTO (Control emocional, agresividad...)	
LIDERAZGO (aptitud para tomar decisiones, habilidades de dirección...)	
ESTILO DE TRABAJO (tipo teórico, práctico, organizado...)	
SOCIABILIDAD (necesidad de pertenecer a grupos, necesidad de afecto...)	
SUBORDINACIÓN (necesidad de normas, supervisión...)	

REQUISITOS MOTIVACIONALES

EXPECTATIVAS	
SITUACIÓN ECONÓMICA	
AMBICIONES	
ESTILO DE VIDA	

**¿HACIA DÓNDE ME DIRIJO?
(RANKING MOTIVACIONAL)**

SEGURIDAD		TRABAJO INTERESANTE	
SALUD		MAYOR FORMACIÓN	
DINERO		INDEPENDENCIA	
VIVIR SIN PROBLEMAS		PROGRESO	
AMIGOS		AUTORREALIZACIÓN	
AMOR		PODER	
MÁS TIEMPO PARA LA FAMILIA		VIAJES Y OCIO	

1. Muy importante. 2. Importante 3. Normal

	Datos registrados	Criterios de calidad / comparación	valoración
Orientador/a			
Orientado/a			
Actividades / tareas			
Recursos			
Temporalización			
Objetivos			
Interacción, sesiones			



	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Orientador/a				
Orientado/a				
Tareas / actividades				
Recursos				
Temporalización				
Objetivos				
Sesiones (interacciones en las entrevistas)				

Ya sea una entrevista "fácil", u otra que consideres complicada, prepárate antes:

1. Busca toda la información posible acerca de la empresa y el puesto.
2. Analiza el puesto, describe sus tareas y funciones.
3. Describe los conocimientos, actitudes y aptitudes que tendría un/a candidato/a ideal para ese puesto.
4. Compara a ese/a candidato/a contigo mismo/a.
5. Prepara la información que habrás de transmitir:
 - lo que tengas igual que el/la candidato/a ideal, resáltalo.
 - para lo que no tengas, busca una reformulación positiva.
 - Recuerda las palabras técnicas o utilizadas en la jerga profesional.
6. Presenta una imagen acorde con la de la empresa. También con las necesidades del puesto.
7. Llega diez minutos antes, sin prisas.
8. Ten en cuenta que tu entrevista comienza desde el momento que entras en la organización, has de causar buena impresión desde el principio y a cualquier miembro de la empresa.
9. Aprovechar el tiempo de espera para captar información acerca de la entidad: ritmo de trabajo, ambiente, leer algún cartel o tríptico acerca de la misma, etc.
10. Presentar un aspecto aseado y cuida la higiene.
11. Apaga el móvil antes de llegar.

12. Si te dan la mano, apriétala con seguridad ¡pero sin pasarte!
13. Espera a que te inviten a sentarte antes de hacerlo.
14. Habla en positivo de ti mismo/a (ver técnicas de comunicación durante la entrevista).
15. No hablar mal de jefes/as, compañeros/as o trabajos anteriores.
16. No te preocupes si estás nervioso/as, es normal.
17. Sé tú mismo/a, aunque no te tomes muchas confianzas.
18. No hay ningún modo especial de sentarse en la silla: simplemente has de mostrar una actitud de escucha activa y colaboración. No has de sentarte demasiado relajado/a (como si estuvieras en tu casa o con un/a amigo/a), ni invadir el espacio de el/la entrevistador/a, pero es lógico ¿no?.
19. Del mismo modo ocurre con los gestos, manos, etc.
20. Procura mirar a los ojos de el/la entrevistador/a.
21. Sé amable y sonríe.
22. No cuentes problemas.
23. Intenta darte cuenta de las señales que emita el/la entrevistador/a, si tiene prisa, o está cansado/a, etc. Empatiza con él/ella.
24. Habla despacio y vocalizando.
25. No eleves demasiado la voz ni hables muy bajo. Adapta tu volumen a la distancia a la que te encuentres de el/la entrevistador/a.
26. Espera a que el/la entrevistador/a termine de formular su pregunta antes de contestar.

27. Tómate tu tiempo si tienes que reflexionar un poco. Si no has entendido algo, pide educadamente que te lo aclare.

28. Has de conocer bien tu Currículum Vitae “estúdiatelo” antes: qué conocimientos has adquirido en cada curso y experiencia profesional, cuáles de estos aprendizajes podrían ser útiles para el puesto.

29. Si nos dan la oportunidad, formular preguntas.

30. Después de la entrevista, evaluar nuestro desempeño. Es importante ver qué cosas hemos hecho bien para repetir las en posteriores ocasiones. A su vez hemos de identificar aspectos a mejorar en el futuro.

- **Idiomas:** (especifica idioma y grado entre 1 y 10)

--	--	--	--

- **Informática:** (Especifica los programas y sus versiones)

--

- **Profesión:** (señala cuatro ocupaciones, por orden de prioridad, para las que estas capacitado/a)

1ª Profesión:		Experiencia	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Menos de 6 meses <input type="checkbox"/> De 6 meses a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 año a 2 años <input type="checkbox"/> Mas de 2 años <input type="checkbox"/>		
2ª Profesión:		Experiencia	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Menos de 6 meses <input type="checkbox"/> De 6 meses a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 año a 2 años <input type="checkbox"/> Mas de 2 años <input type="checkbox"/>		
3ª Profesión:		Experiencia	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Menos de 6 meses <input type="checkbox"/> De 6 meses a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 año a 2 años <input type="checkbox"/> Mas de 2 años <input type="checkbox"/>		
4ª Profesión:		Experiencia	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Menos de 6 meses <input type="checkbox"/> De 6 meses a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 año a 2 años <input type="checkbox"/> Mas de 2 años <input type="checkbox"/>		

OBSERVACIONES

--

Los datos recogidos en esta ficha serán utilizados por el Servicio **de Intermediación de la entidad X** exclusivamente para la gestión de ofertas, pudiendo ser facilitados a las distintas empresas oferentes.

Conforme el/la usuario/a: (firma)

LOGO DE LA ENTIDAD

Dirección de la entidad con todos los datos para nuestra localización: teléfono, fax, mail, nombre de la persona de

FICHA DE GESTIÓN DE OFERTAS

OFERTA N°

EMPRESA

FECHA RECEPCIÓN: | FECHA CADUCIDAD:

NOMBRE DE LA EMPRESA:

SECTOR: | PERSONA CONTACTO:

TELÉFONO: | FAX:

MAIL

DIRECCIÓN: | C.P.:

LOCALIDAD: | PROVINCIA:

PUESTO

PUESTO A CUBRIR: | N° PUESTOS:

DESCRIPCIÓN DE TAREAS/FUNCIONES

TITULACIÓN ACADÉMICA:

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

IDIOMAS NIVEL DE 1 A 10

INGLÉS

FRANCÉS

ALEMÁN

OTROS

INFORMÁTICA:

EXPERIENCIA NECESARIA SI NO TIEMPOCARNET CONDUCIR (TIPO) | VEHÍCULO PROPIO: SI NO EDAD:

CONDICIONES DE TRABAJO

REMUNERACIÓN: | HORARIO TRABAJO: | TIPO CONTRATO:

FORMACIÓN A CARGO DE LA EMPRESA SI NO DURACIÓN MESES:

CONOCIO EL SERVICIO POR

FORMA DE ENVIO CANDIDATOS MEDIANTE:

SEGUIMIENTO:

Logotipo de la entidad

Estimados/as señores/as:

Nos dirigimos a ustedes para darles a conocer nuestra entidad "X". Nuestra organización es una iniciativa puesta en marcha por un grupo de profesionales, voluntarios y voluntarias que, desde (año de inicio de trabajo conjunto), trabaja con el objetivo de facilitar el acceso de los/las desempleados/as al mercado laboral, promoviendo la inserción laboral de los/las mismos/as y su participación en la vida social de la comunidad.

Durante estos años hemos centrado nuestro trabajo en promocionar el empleo a través de la orientación para la inserción profesional y, de igual modo, **disponemos de un servicio de preselección laboral** y de asesoramiento hacia la creación de empresas.

En este tiempo hemos ido creciendo como entidad y, como consecuencia, se ha hecho continua nuestra colaboración con diferentes organismos públicos y privados como forma de consecución de nuestros fines. En este sentido colaboramos con (entidades con las que se haya colaborado o se esté colaborando en el momento presente).

Por último, hacerles saber que en la carta adjunta tienen información más detallada de nuestro Servicio de Intermediación Laboral que pueden poner a su disposición siempre que lo necesiten y lo consideren oportuno. En breve, volveremos a ponernos en contacto con ustedes para verificar esta notificación y concertar una visita que les permita conocer más profundamente nuestros servicios de cara a su empresa. Gracias por su colaboración.

Atentamente:

*(Nombre y Apellidos de la/s persona/s
responsables del Servicio de Intermediación Laboral)*

Servicio de Intermediación Laboral

Logotipo de la entidad

Estimados/as Señores/as:

Nos dirigimos a Vds. para darles a conocer nuestro **Servicio de Intermediación Laboral**, y más concretamente la preselección de personal que llevamos a cabo.

Damos respuesta a las **necesidades de personal** de su entidad, **facilitándole los/las candidatos/as** con las aptitudes profesionales y la formación adecuada que se requieren para realizar sus procesos de selección. Así su compañía elegirá la persona más afín a sus necesidades de empresa.

¿Cómo es el servicio que les ofrecemos?

- **PROFESIONAL:** Contamos con un equipo técnico altamente cualificado.
 - **EFICAZ:** Solucionamos sus necesidades proporcionándole nombre completo, apellidos y teléfono/s de posibles los/as candidatos/as idóneos/as y capaces para que Vds. **seleccionen** a la persona que más se ajuste a sus necesidades.
 - **GRATUITO:** No supone ningún desembolso económico para su organización, ya que pertenecemos a un tejido de asociaciones sin ánimo de lucro y nuestro fin y compromiso social es la promoción de la inserción laboral.
 - **FLEXIBLE:** Ajustamos el proceso de selección a sus necesidades.
 - **RÁPIDO:** En menos de cuarenta y ocho horas tendrán a su disposición los datos de los/as candidatos/as con el perfil idóneo.
-

Nuestros consultores y consultoras están a su disposición; con una simple llamada de teléfono o un mail pondrán en marcha nuestro servicio de preselección.

Funcionamos satisfactoriamente desde Enero de 1995 (ejemplo de cada entidad), como demuestra el hecho de que el **80% de las empresas** que han trabajado con nosotros **siguen utilizando nuestros servicios**.

Contacte con nosotros en horario de 8:30 a 14:00 y de 17:00 a 20:00 de Lunes a Jueves, y los Viernes de 8:30 a 14:00, llamando a los siguientes teléfonos: 952-300-500; 952-641-750; 952-300-727 mediante Fax en el 952-104-129 o al e-mail: ***arrabal@jmgnet.net***.

REGISTRO DE ENVIOS DE DOCUMENTACIÓN A EMPRESAS

Envío Diario / Semanal / Mensual (a elección):

FECHA	EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO/FAX/E-MAIL	PERSONA DE CONTACTO	OBSERVACIONES

Logotipo de entidad

FICHA DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

NOMBRE:

FECHA DE LA VISITA / N° DE LA VISITA / REALIZADA POR:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO/S – FAX :

EMAIL:

SECTOR:

PERSONA/S DE CONTACTO:

MAIL PERSONA DE CONTACTO:

METODOLOGÍA DEL PROCESO DE SELECCIÓN:

ÉPOCA PREFERENTE DE CONTACTO:

OBSERVACIONES:

LOGOTIPO DE LA ENTIDAD

SEGUIMIENTO DE OFERTAS

N° DE LA OFERTA	
FECHA	
EMPRESA / ENTIDAD	
N° DE PERSONA/S PRESELECCIONADA/S	
N° Y NOMBRE DE LA/S PERSONA/S SELECCIONADA/S	
TIPO Y DURACIÓN DEL CONTRATO	
GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA PERSONA SELECCIONADA CON EL PUESTO (1 AL 10)	



**ESTE MANUAL HA SIDO ELABORADO
POR EL EQUIPO DE**



aRRabal
asociación arrabal AID

PARA EL PROYECTO



**EQUAL
APROXÍMATE**



Servicio Andaluz de Empleo
CONSEJERÍA DE EMPLEO



DIPUTACION PROVINCIAL DE MALAGA



UNION EUROPEA