

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS

para

**LA GESTIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN
ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA DE
EMPLEO EN EL SEPEM.**

Benigna del Río Domínguez.

Consultora del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España.

Técnica de la Gerencia Provincial del Servicio Público de Empleo de Valladolid. Consejería de Economía y Empleo de Castilla y León. (España)

Managua, 24 de octubre de 2005.

Índice.

I. GESTIÓN DE LA DEMANDA DE EMPLEO.

1. Definición
2. Fases de la Demanda:
 - Inscripción.
 - Entrevista ocupacional.
3. La comunicación interpersonal.

II. BUENAS PRÁCTICAS EN LA INTERMEDIACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA DE EMPLEO.

II.1. ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA AL DEMANDANTE.

1. ITINERARIO DE PRIMERA ATENCIÓN (IPA)

- 1.1. Definición y objetivos.
- 1.2. Fases del Itinerario:
 - 1.2.1. Entrevista de acogida.
 - 1.2.2. Sesión informativa.
 - 1.2.3. Entrevista en profundidad.
 - 1.2.4. Entrevista de seguimiento.
 - 1.2.5. Evaluación y seguimiento.

2. CITA PREVIA.

- 2.1. Definición y objetivos.
- 2.2. Metodología: cita presencial y cita telemática.
- 2.3. Atención en el área de demandas: cita previa y atención directa.
- 2.4. Finalización del proceso de cita previa.
- 2.5. Evaluación y seguimiento.

3. DERIVACIÓN EFECTIVA:

- 3.1. Definición y objetivos.
- 3.2. Metodología.
- 3.3. Evaluación derivación efectiva.

4. EVALUACIÓN EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE EMPLEO.

II.2. INTERMEDIACIÓN EFECTIVA.

1. Definición.
2. Objetivos.
3. Metodología:
 - 3.1. Recepción de la Oferta.
 - 3.2. Clasificación de las Ofertas.
 - 3.3. Procesos de tramitación.
4. Evaluación y seguimiento.

I. GESTIÓN DE LA DEMANDA DE EMPLEO.

1. DEFINICIÓN

La demanda es el registro de los datos personales y profesionales¹ del/de la demandante que solicita servicios del SEPEM, y permite detectar las actuaciones a llevar a cabo por el SEPEM con cada uno/a de los/las demandantes. Es el núcleo sobre el que giran el resto de servicios que gestiona el SEPEM.

2. FASES DE LA DEMANDA DE EMPLEO²:

- a) Inscripción
- b) Entrevista ocupacional

A. Inscripción:

En la inscripción se recogen los datos personales y de identificación del/de la demandante.

La realizará personalmente el/la usuario/a y deberá identificarse mediante la presentación de:

- Cédula de Identidad o Pasaporte.
- N° de afiliación al INSS.

En el caso de los/as extranjeros/as presentarán los documentos correspondientes a cada situación según las circulares e instrucciones que dicte la Dirección General de Empleo a través del Departamento de Migraciones.

En la inscripción de demandantes se pueden dar dos situaciones:

¹ Los datos se registrarán en el sistema informático siguiendo las instrucciones del software diseñado en la Dirección General de Empleo para todos los SEPEM que funcionarán conectados en red (campos que se deben cumplimentar en la demanda, códigos que se deben utilizar para identificar cada uno de los campos de la demanda, etc). Si fuera posible, es conveniente que el/la demandante rellene previamente el formulario de demanda para que el/la analista de empleo tenga un idea general de la situación profesional del/de la demandante y pueda realizar la entrevista de forma más exhaustiva y cercana.

² La inscripción y la entrevista ocupacional se realizarán normalmente en el mismo momento, pero puede suceder que el/la demandante no tenga todas las acreditaciones precisas para completar la demanda, en cuyo caso habría que citarle para realizar la entrevista otro día aunque en ese momento se le inscriba con los datos imprescindibles. También puede suceder que por una afluencia de público excesiva que paralice el funcionamiento del SEPEM se acuda a la cita previa para realizar las entrevistas de forma exhaustiva y sin prisas.

- El/la demandante acude por primera vez al SEPEM.
- El/la demandante ha estado inscrito/a con anterioridad en el SEPEM.

El/la demandante acude por primera vez al SEPEM.

En este caso se deben recoger con detalle sus datos personales para facilitar las futuras acciones por parte del SEPEM. El/la analista de empleo seguirá las siguientes fases:

- Saludo: Presentación del/de la profesional adoptando una actitud de colaboración y ayuda durante el desarrollo de la inscripción.
- Apertura de su expediente personal, con los datos mínimos de inscripción.
- Entrega de folleto informativo o tríptico con los servicios que ofrece el SEPEM.
- Explicarle derechos y obligaciones del/de la demandante de empleo³.
- Decidir su continuidad en función de si busca o no empleo
- Información sobre la necesidad de completar su demanda si los datos de que dispone en ese momento son insuficientes (ej: no ha traído acreditaciones de títulos formativos, experiencia profesional, carnet de conducir, cargas familiares, etc) e indicarle los documentos a aportar en una posterior entrevista en profundidad; siempre que fuese posible se acordará el día de la cita en este momento.
- Espacio para despejar dudas o formular preguntas.
- *Despedida cordial.*

El/la demandante ha estado inscrito/a con anterioridad en el SEPEM y sus datos personales y profesionales permanecen registrados.

En este caso se recuperará la demanda en baja y se actualizan los datos personales y profesionales si éstos hubieran cambiado (ej: cambio de estado civil, nºde hijos, obtención del carnet de conducir, formación nueva, nueva experiencia laboral, etc).

Las fases y recursos necesarios, en principio serán los mismos que para la inscripción por primera vez, pero en la práctica la inscripción será más rápida porque muchos datos ya están registrados en el sistema y se supone que

³ Los derechos y obligaciones del/de la demandante figuran en el modelo de tarjeta de demanda que ya utiliza el SEPEM y deben incluirse también en los folletos informativos que se elaboren sobre los servicios que presta el SEPEM. En ellos se puede incluir un apartado para información de los/as demandantes y otro para las empresas.

el/la demandante ya conoce el funcionamiento del SEPEM, no obstante conviene averiguar si es necesario volver a explicarlo.

B. Entrevista Ocupacional.

▪ Definición:

La entrevista ocupacional es un proceso de intercambio de información en el que el/la analista de empleo recaba datos para elaborar el historial profesional del/de la demandante, para poder conocer:

- su situación laboral.
- Su disponibilidad para el empleo.
- Su empleabilidad en el mercado de trabajo territorial de acuerdo con sus características personales y profesionales.

A su vez, a través de la Entrevista Ocupacional el/la demandante de empleo se informa sobre los servicios que presta el SEPEM y sobre sus posibilidades de empleo.

La entrevista ocupacional se realizará, en circunstancias normales, en el mismo momento de la inscripción.

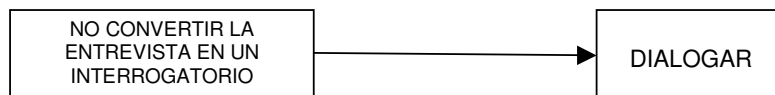
▪ Objetivos:

- Realizar una demanda de empleo lo más completa posible (datos personales, formativos, experiencia profesional, ocupaciones en las que desea demandar empleo, disponibilidad geográfica, servicios requeridos (orientación, capacitación)etc.Exploración de los distintos aspectos aptitudinales, motivacionales, habilidades... que posee el/la demandante.
- Determinar si el/la demandante posee un entrenamiento en técnicas de búsqueda de empleo (si no lo posee remitir a orientación).
- Información al/a la demandante sobre los servicios del SEPEM que le pueden ayudar a conseguir su objetivo profesional (orientación profesional para el empleo y autoempleo, capacitación).
- Conseguir potenciar la motivación y la autonomía del/de la demandante en la búsqueda de empleo (si es preciso se le derivará a orientación para realizar acciones concretas de motivación y orientación).
- *Ayudarle a establecer un plan de trabajo que le facilite el camino a su inserción laboral (si es preciso se le derivará a orientación para realizar acciones concretas de orientación para la búsqueda de empleo).*

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA⁴:

1. Recepción del/de la demandante.

CREAR UN CLIMA ⁵ DE CONFIANZA	{ Saludo Presentación Demostrar interés profesional Dejar que hable Cuidar la comunicación no verbal Utilizar un lenguaje que se entienda
INFORMAR AL/A LA DEMANDANTE	{ Definir el objetivo de la entrevista Señalar los aspectos que se van a tratar Facilitar el intercambio de información
EVITAR LA SUBJETIVIDAD	{ No guiarse por la primera impresión No tratar de imponerse (no adoptar Actitudes prepotentes). Evitar las ideas preconcebidas (estereotipos). No generalizar un aspecto positivo o negativo.



⁴ Ver Anexo I “ La comunicación Interpersonal”.

⁵ Si la entrevista ocupacional se realiza en el mismo momento de la inscripción, hecho que sucederá la mayoría de las veces, el clima de confianza se deberá iniciar desde el momento de la recepción del/de la demandante.

2. Contenido de la entrevista.

En la entrevista ocupacional se obtienen datos que permiten conocer las ocupaciones en las que quiere trabajar el/la demandante (ENCUADRAMIENTO) y su DISPONIBILIDAD y EMPLEABILIDAD.

Estos datos pueden modificarse en sucesivas entrevistas de seguimiento en función de las actitudes del demandante (aumento o disminución de su disponibilidad, por ejemplo: disponibilidad o no para la movilidad geográfica, horario, etc), y de sus aptitudes (aumento o disminución de su empleabilidad, por ejemplo: mayor experiencia profesional, mayor formación, menor demanda de esa ocupación en el mercado de trabajo, etc). Por ello conviene recordar a los/las demandantes en la entrevista inicial y sucesivas que siempre hay que actualizar los datos de la demanda para poder realizar una buena gestión por parte del SEPTEM (intermediación, orientación, promoción del empleo y autoempleo, capacitación).

A) ENCUADRAMIENTO OCUPACIONAL.

Consiste en definir la ocupación u ocupaciones en las que el/la demandante está dispuesto/a y puede trabajar. Para ello el/la analista de empleo necesita información⁶ sobre:

Formación:

- Formación formal e informal.
- Otros conocimientos no codificados.
- Idiomas.
- Conocimientos de computación.

Experiencia Profesional:

- Empresas en las que ha trabajado: puesto que ocupaba, tareas que realizaba, máquinas y herramientas que utilizaba, responsabilidad, etc; tiempo que estuvo en la empresa, causa de cese, etc.
- Otros trabajos o actividades que realizara ocasionalmente o habitualmente en el sector informal (por cuenta propia, en el ámbito familiar, etc).
- Otras ocupaciones que podría desempeñar diferentes a las que ha realizado normalmente.

Intereses y preferencias:

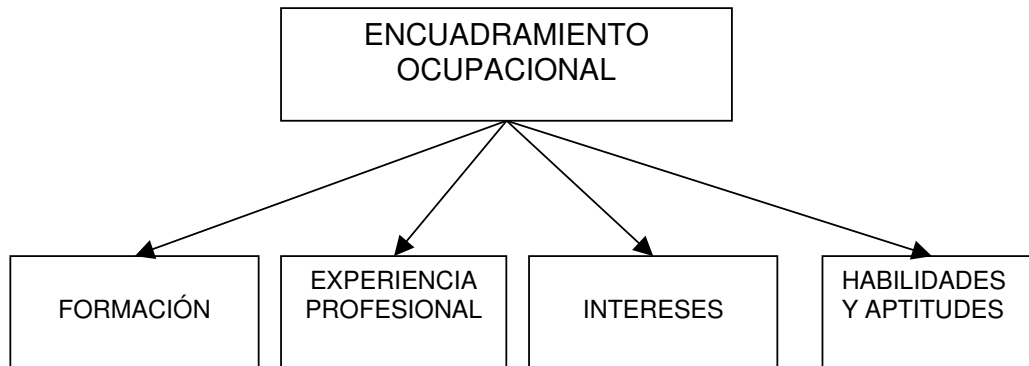
- ¿En qué ocupación le gustaría trabajar?
- ¿Por su preparación (formación, experiencia) qué ocupación podría desempeñar?
- ¿Sabe dónde podría/le gustaría trabajar?

Habilidades y aptitudes:

- ¿Le gustaría tratar con el público?
- ¿Tiene destreza manual?
- ¿Le gusta trabajar en grupo?

Del análisis de estos datos se pueden codificar hasta tres ocupaciones distintas que el/la demandante solicita y puede desempeñar.

⁶ La información se cumplimentará en los campos contenidos en el protocolo de demanda diseñado en el software siguiendo las instrucciones establecidas y se utilizará la tabla de códigos elaborada a tales efectos en la Dirección General de Empleo. Los datos necesarios que no estén codificados se podrán introducir en el espacio abierto de Observaciones.



B) DISPONIBILIDAD.

La disponibilidad valora el interés y la actitud del/de la demandante ante el empleo.

Para averiguar la disponibilidad, el/la analista de empleo durante la entrevista recogerá datos⁷ sobre:

Condiciones de trabajo:

- Movilidad geográfica:
 - Sólo busca empleo en la localidad de domicilio.
 - Busca empleo en el ámbito geográfico del Departamento de domicilio.
 - Busca empleo en el ámbito nacional.
 - Busca empleo en el ámbito nacional y en el extranjero.
 -
- Jornada de trabajo (horario):
 - Diurna
 - Nocturna
 - Mixta

⁷ Los datos se cumplimentará en los campos contenidos en el protocolo de demanda diseñado en el software siguiendo las instrucciones establecidas y se utilizará la tabla de códigos elaborada a tales efectos en la Dirección General de Empleo.

- Cualquier horario.

Ocupaciones solicitadas:

De las ocupaciones que solicita el/la demandante hay que valorar dos cosas:

- Polivalencia: número de profesiones en las que puede trabajar.
- Plurivalencia: niveles o categorías profesionales en los que puede trabajar dentro de una misma ocupación.

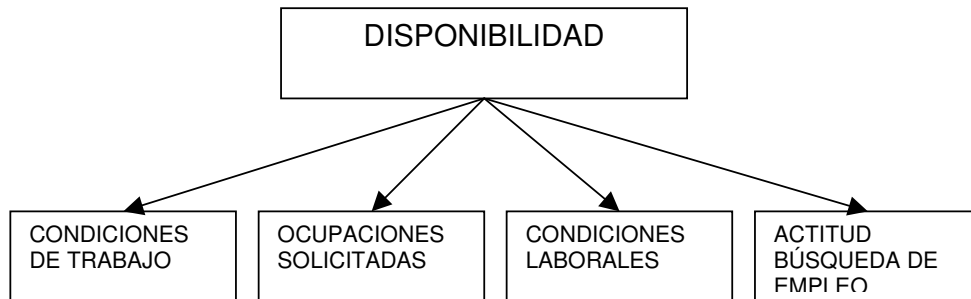
Circunstancias laborales:

- Demandantes sin empleo:
 - Causa de la pérdida del empleo anterior.
 - Tipo de contrato/trabajo que aceptaría.
 - Posibilidades de autoempleo.
- Trabajadores/as en activo⁸:
 - Mejora de empleo: motivos del cambio y tipo de trabajo que busca.
 - Pluriempleo: tipo de trabajo y jornada disponible.

Actitud ante la búsqueda de empleo:

- Cómo organiza la búsqueda de empleo.
- Fuentes de la búsqueda.
- Sectores económicos en los que busca empleo.
- Tiempo empleado para la búsqueda de empleo.
- Expectativas de colocación.
- Si ha rechazado alguna oferta tramitada por el SEPEM y por qué motivos.

⁸ A la hora de enviar candidatos/as para cubrir una oferta de empleo, lógicamente, en igualdad de condiciones (formativas y experiencia laboral), tendrán preferencia los/as demandantes sin empleo. Sólo se enviarán candidatos/as en mejora de empleo cuando después de realizar la búsqueda no existan desempleados/as (en el ámbito geográfico del SEPEM y en la red SEPEM nacional) que claramente cumplan los requisitos de la oferta.



De la valoración de estos elementos el/la analista de empleo verá si el/la demandante tiene una disponibilidad alta o baja para el empleo.

C) EMPLEABILIDAD.

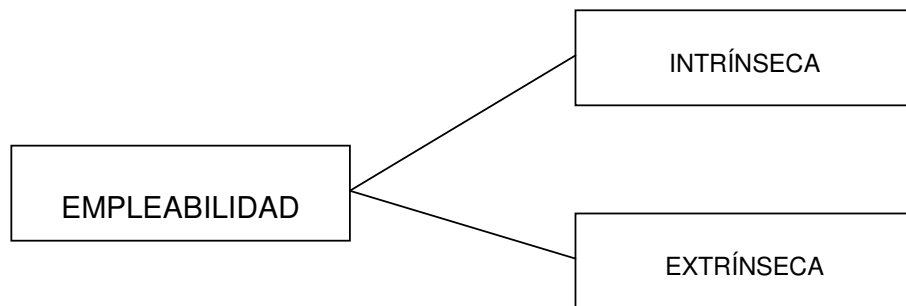
La empleabilidad es la valoración que permite establecer las posibilidades de colocación del/de la demandante. Y esas posibilidades pueden ser intrínsecas o extrínsecas.

- La empleabilidad intrínseca⁹ del/ de la demandante dependerá de:
 - Su experiencia profesional.
 - Su grado de especialización en una determinada profesión.
 - Tiempo que lleva sin empleo.
 - Su formación/capacitación.
- La empleabilidad extrínseca¹⁰ del/de la demandante tiene que ver con el mercado de trabajo:

⁹ La empleabilidad intrínseca significa las posibilidades de encontrar empleo que tiene una persona en función de su formación, situación laboral (si lleva mucho tiempo desempleado) y experiencia profesional. Depende de los recursos que tiene el demandante.

¹⁰ La empleabilidad extrínseca significa las posibilidades de encontrar empleo que tiene una persona en función de la demanda que exista por parte del mercado de trabajo de esa ocupación en la que busca

- La relación oferta/demanda de la ocupación/ocupaciones del/de la demandante.
- Las medidas de fomento del empleo que se instrumenten desde la Dirección General de Empleo para mejorar su empleabilidad (ej: ayudas al autoempleo, capacitación en otras ocupaciones más demandadas, etc).



FINALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA.

Como resultado de los datos recogidos el/la analista de empleo:

- Modifica si procede, la situación del/de la demandante de empleo.
- Informa al/a la demandante sobre las posibilidades de colocación según su profesión y la situación del mercado de trabajo.
- Informa sobre la conveniencia de realizar un curso de capacitación que mejore su empleabilidad.
- Ofrece y asesora sobre los servicios del SEPEM y de las entidades asociadas:
 - Capacitación
 - Orientación Profesional para el Empleo y Autoempleo.
 - Asesoramiento para la creación de emprendimientos productivos.
 - Motiva para la búsqueda de empleo.
- Codifica adecuadamente los servicios requeridos por el/la demandante de empleo (capacitación, orientación, etc) para que cuando se impartan estas acciones el SEPEM pueda sondear y buscar candidatos entre las personas que solicitan ese servicio¹¹.

empleo, o de las posibilidades que tiene de capacitarse o especializarse para ejercer otra ocupación demandada en el mercado. Depende de agentes externos al demandante.

¹¹ Se utilizarán los códigos que se recogen en el Sistema informático SISPE.

Finalmente, el/la analista despide cordialmente al/a la demandante de empleo, recordándole que debe actualizar sus datos cuando se produzca algún cambio.

ANALISTA DE EMPLEO —————> ASESORA CON REALISMO SOBRE
SU SITUACIÓN PROFESIONAL.

RECURSOS MATERIALES PARA REALIZAR LA ENTREVISTA:

- **Espacio adecuado** que garantice la confidencialidad, una **Mesa** de atención al público para cada analista y con suficiente distancia entre ellas (o separadas por mamparas) a fin de preservar la intimidad de la conversación, **Teléfono** con acceso a la red interna telefónica y línea exterior, una **Computadora** para cada analista con conexión al sistema informático de la Red SEPEM.
- Formulario de demanda¹² que rellenará el/la demandante o el/la analista de empleo (si el/la demandante tuviera dificultades para hacerlo) para posteriormente introducir los datos en el programa informático.
- Relación de Códigos de los municipios nicaragüenses.
- Clasificación Uniforme de Ocupaciones y Clasificación de Actividades Económicas¹³.
- Tabla de Códigos de gestión de la demanda de empleo, de la oferta y de las visitas a empresas¹⁴.
- Folletos informativos sobre servicios que ofrece el SEPEM.
- Información actualizada sobre las medidas de fomento al empleo que ponga en marcha el SNE (ej:relación de cursos de capacitación) y sobre las acciones del propio SEPEM (acciones de orientación profesional para el empleo y autoempleo, conocimiento del mercado de trabajo de la zona.. etc)¹⁵.
- Archivos o carpetas para ordenar los formularios de forma coherente (por fechas, orden alfabético, etc).
- Documentos de citación¹⁶ para realizar la entrevista en profundidad otro día cuando el/la demandante no pueda acreditar todos los datos en ese momento.
- Agenda para anotar las citaciones y organizar el trabajo de forma eficaz y eficiente.

¹² Existe un modelo de Formulario de demanda que ya se utiliza en el SEPEM y que se encuentra en el Software de intermediación.

¹³ Se incluye en el Software de intermediación.

¹⁴ Se incluye en el Software de intermediación.

¹⁵ Sería conveniente que toda la normativa, instrucciones, programas, formularios, etc que se elaboren en el Servicio Nacional de Empleo-MITRAB y que afecten al SEPEM o sus usuarios, se introduzcan en el Sistema informático SISPE.

¹⁶ En la Dirección General de Empleo se elaborará el modelo de documento de citación que contendrá los datos identificativos del/de la demandante, el objeto de la citación, el lugar (SEPEM), fecha y hora de la citación y los derechos y obligaciones del/de la demandante.

Además, para informar adecuadamente a los/las demandantes de empleo los/las analistas de empleo tienen que tener a disposición la documentación que exista en el SEPEM¹⁷:

1.- Documentación/Información generada en el SEPEM:

- Informe sobre el Mercado de Trabajo del Departamento/municipios del Departamento.
- Informe sobre los yacimientos de empleo detectados en el Departamento y de posibles ideas emprendedoras (recursos endógenos, recursos ociosos, necesidades no cubiertas, inversiones previstas, etc).
- Informes de las acciones realizadas en el área de orientación.
- Estadísticas de empleo del Departamento (ofertas, demandas y colocaciones).
- Folletos explicativos sobre las acciones que realiza el Sepem.
- Libro o buzón de sugerencias.
- Etc.

2.- Documentación/Información generada en el MITRAB-DIRECCIÓN GENERAL DE EMPLEO:

- Normativa del MITRAB: Ley de creación, Decretos de desarrollo, etc.
- Normativa, instrucciones, programas, etc elaborados por el Servicio Nacional de Empleo-MITRAB y que afecten al funcionamiento y gestión del SEPEM.
- Legislación Laboral Básica y de Seguridad Social (derechos y obligaciones del empresario, derechos y obligaciones del trabajador, Seguridad e Higiene en el trabajo, etc).
- Tipos de contratos.
- Informes sobre el Mercado de Trabajo nacional y regional realizados en Observatorio del Mercado de Trabajo Nacional.
- Relación de Agencias privadas de Empleo del Departamento.
- Relación de cursos programados para impartir en el Departamento.
- Etc.

3.- Documentación/Información externa generada por otras Instituciones, Organismos, etc, que por su temática estén relacionados con alguna de las funciones del SEPEM.

- Constitución de Nicaragua.
- Normativa municipal básica.

¹⁷ En el Servidor de Información del SEPEM (SISPE) se incluye gran parte de la documentación necesaria para la gestión de la intermediación: Manuales de gestión de ofertas, prospección de empresas; pantallas de ofertas y demandas; formularios (demanda, oferta, carta de presentación, tarjeta de demanda, etc); tablas de códigos necesarios para rellenar la ficha de demanda; normativa de interés, noticias, etc

- Legislación de empresas (creación de empresas, formas jurídicas de empresas, trámites, etc).
- Información sobre ayudas, subvenciones, financiamientos, líneas de crédito, etc, existentes para el apoyo a la creación de nuevos emprendimientos.
- Información sobre ayudas a empresas ya constituidas (ayuda a la exportación, ayuda para la mejora de la producción, etc).
- Estadísticas del INE, Censos de Población, etc.
- Información sobre las especialidades formativas que se imparten en el Departamento (formación formal y no formal).
- Información sobre las carreras universitarias existentes en las distintas Universidades del país.
- Direcciones útiles relacionadas con el empleo (por cuenta ajena y autoempleo) y la capacitación.
- Estudios, prensa local y nacional, artículos de interés, etc, relacionados con el empleo y la formación.
- Direcciones de Internet relacionadas con el empleo y la formación.
- Etc.

Además los/las analistas de empleo mantendrán un TABLÓN DE ANUNCIOS donde se expongan las noticias de interés para los usuarios referentes al empleo y a la capacitación e informarán de su contenido durante la entrevista en los casos que sea oportuno:

- Ofertas registradas en el SEPEM que no se hayan cubierto a través de sondeo.
- Anuncios de puestos de trabajo publicados en prensa o en cualquier otro medio de comunicación.
- Ofertas de empleo de las empresas que haya captado el SEPEM, fundamentalmente a través de las entrevistas realizadas a las empresas.
- Cursos de capacitación programados por el MITRAB para el Departamento.
- Etc.

3. LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.

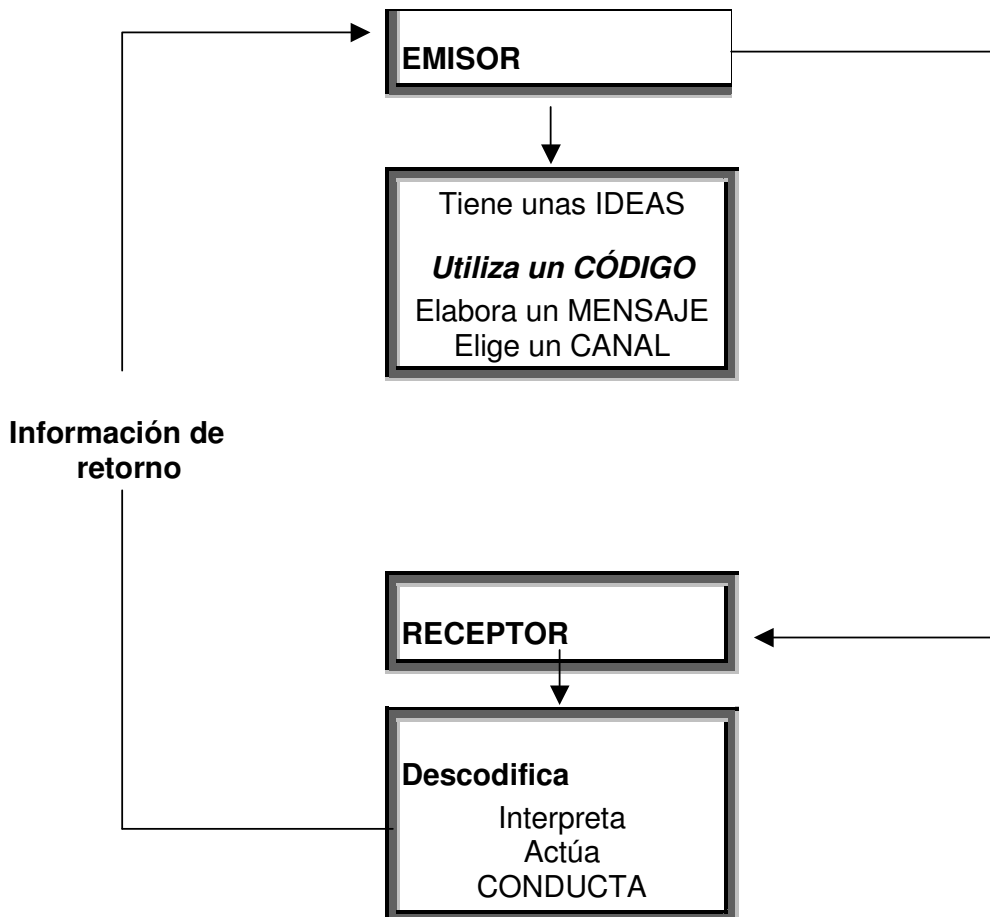
I. ¿EN QUÉ CONSISTE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL?

¿Te has sentido nervioso alguna vez antes de hablar en una reunión o de mantener una entrevista?. En estas situaciones ¿se te han pasado multitud de ideas por la cabeza? ¿No has sabido que decir en algún momento?.

Todos estos problemas pueden surgir en la comunicación y hacer que no te sientas seguro cuando tienes que hablar. Por esto es importante que conozcas y desarrolles algunas habilidades de comunicación que te ayudarán a conseguir un mensaje eficaz y aumentarán tu seguridad y confianza cuando tengas que comunicarte.

El concepto de comunicación está considerado como un factor central y básico de todo suceso social. **Es el proceso mediante el cual las personas se relacionan entre sí y se transmiten información de uno a uno.**

Pero veamos los elementos que forman parte de todo proceso de comunicación.



El emisor es la persona que desea comunicar algo. Cuando actuamos como tal todos tenemos una serie de **ideas** que deseamos transmitir y para ello utilizamos un **código**, por ejemplo el lenguaje en la comunicación verbal, que

nos permite elaborar el **mensaje**, que es el resultado de establecer una relación entre las palabras y lo que queremos decir.

Este sería el *contenido intelectual* que el emisor quiere comunicar por medio del lenguaje. Pero en toda emisión existe también un *contenido afectivo*, que cada vez está adquiriendo mayor importancia en la comunicación. Se refiere a que cuando hablamos con otra persona no sólo transmitimos el mensaje por medio del lenguaje, sino que también comunicamos nuestra actitud hacia el asunto, hacia la otra persona, nuestro estado de ánimo, etc. Todo este contenido afectivo lo transmitimos a través de la comunicación no verbal, por medio del tono de voz, la mirada, los gestos faciales y corporales, etc.

Una vez construido el mensaje se elige un **canal** de transmisión de información que lleve el mensaje al receptor. Puede ser verbal, no verbal, escrito, en una dirección

(Emisor → Receptor), en dos direcciones ↔ (Emisor Receptor), individual o grupal, presencial o a distancia, formal o informal...

El receptor en el proceso de comunicación es quien descifra o *descodifica* el mensaje. Por ello, cuando somos receptores de información captamos o recogemos las ideas, reconociendo en nosotros mismos las palabras que ha utilizado el emisor. Una vez descodificada la idea ésta se *interpreta* y, por último, se pone en práctica y se *actúa*.

Como podéis observar a partir de lo comentado hasta ahora, la comunicación es más que un simple proceso del lenguaje; es un proceso interpersonal que se caracteriza por ser interactivo, dinámico, en el que lo que dice el emisor influye en el receptor haciéndole reaccionar. Y en el que también está presente toda nuestra personalidad, ya que tanto emisor como receptor se van a comunicar a todos los niveles (mental, físico...).

II. PRINCIPALES DIFICULTADES EN LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.

La comunicación no siempre es lo buena que desearíamos y esto ocurre porque en todo proceso de comunicación pueden existir dificultades, ya que como hemos visto en un proceso bastante complejo. Estos problemas pueden estar ocasionados tanto por el emisor como por el receptor.

Pueden surgir *dificultades* cuando somos *emisores*, porque:

- En ocasiones no encontramos las palabras adecuadas para expresar las ideas convirtiendo los mensajes en redundantes y poco claros.
- Porque nos expresamos de forma ambigua y no tenemos en cuenta el lenguaje que conoce el receptor, dando lugar a interpretaciones diferentes.
- Porque se utilizan excesivas muletillas o también porque al emitir el mensaje la comunicación no verbal que estamos utilizando es inadecuada: tono de voz incorrecto, mala pronunciación, ruido exterior que dificulta la escucha, etc.

- Otros vicios que se pueden producir en la emisión de los mensajes son también:
 - Suponer que la información que damos es adecuada al receptor, olvidando que para muchas personas no bastan las definiciones y conceptos, sino que necesitan más información. También puede suceder lo contrario y pretender decirlo “todo”. Por ello, hay que distinguir entre la información que es útil y la que no lo es para los propósitos que perseguimos (pensar en los destinatarios de la comunicación y el objetivo de ésta).
 - Motivar poco al receptor, sin intentar “caerle bien” y ocuparnos en primer lugar de ellos, para luego comentar nuestros asuntos.
- Las *dificultades* con que podemos encontrarnos cuando somos *receptores* en la comunicación son varias:
 - Actitud de no escucha, lo que casi hace imposible que podamos descifrar el mensaje que nos está enviando.
 - Interpretar los mensajes, puesto que solemos interpretarlos desde el punto de vista de cada uno o mezclar los hechos observados con hechos inferidos.
 - Prejuicios, que dificultan el recibir ideas diferentes a las que tiene el receptor.
 - E incluso los conocimientos que se tienen, ya que en ocasiones son necesarios conocimientos previos para comprender un mensaje.

III. ¿CÓMO SE PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL?

Sin embargo, cuando vemos que nuestra comunicación con los demás no está resultando eficaz, podemos utilizar algunos recursos que pueden ayudarnos a *solucionar* los problemas que se plantean, tanto si estamos siendo emisores como si somos receptores de la información. A continuación aparecen comentados algunos de ellos.

- **La empatía.** Es la capacidad que tenemos para ponernos en el lugar del otro, de compartir sus sentimientos a base de percibirlos o por haber experimentado la misma situación. Implica comprender a los demás, ponernos en su lugar e intentar entender el mensaje desde su punto de vista.
- **La información de retorno o feedback.** Es la información que recogemos sobre cómo nuestro mensaje está siendo recibido por el receptor, de su verdadero impacto. Cuando es adecuada nos

permite saber si nuestro mensaje ha sido comprendido, el grado de interés que ha despertado, qué efectos ha tenido en la persona que lo recibe, etc., con lo que tendremos la oportunidad de ser más eficaces en la consecución de nuestros objetivos. Pero si es inadecuada o no se produce, no podemos saber si la comunicación está siendo eficaz y si conseguimos lo que pretendemos.

- **La comunicación no verbal.** Es la que se realiza sin mediar palabra. Su importancia está en que facilita información sobre la personalidad o el status social, define las relaciones y actitudes personales y afirma, niega o refuerza lo que decimos verbalmente. Sus funciones principales son que sirve para comunicar actitudes y emociones entre las personas, apoyar a la comunicación verbal y sustituir el lenguaje cuando es imposible hablar.

Existen varios tipos de conversación no verbal que debemos tener en cuenta cuando nos comuniquemos. Son por ejemplo:

- **La proximidad física.** Son las diferentes distancias que están implícitas en nuestro trato con los demás; según nos relacionemos con personas íntimas para nosotros, con amigos o con personas extrañas estas distancias van a variar.

- **Los ademanes o gestos,** que sirven para completar el significado de los mensajes. Existen algunos tics o manías que se producen por una falta de confianza en nosotros mismos y que hay que intentar combatir, para conseguir así mostrarnos naturales, precisos, tranquilos y no bruscos o exagerados.

- **La expresión facial** es un tipo de conversación no verbal que se puede controlar, por lo tanto debemos tener cuidado con la información que entendamos a partir de esta señal, ya que puede estar manipulada y llevarnos a engaño.

- **Las miradas** juegan un papel muy importante a lo largo de las conversaciones. Para entablar una buena relación con otras personas, debemos mirar del 60 al 70 por ciento del tiempo. Al comenzar una conversación una mirada sincera y discreta ayudará a crear un clima de sinceridad.

- **La apariencia.** Muchos aspectos de la apariencia personal se controlan de modo voluntario y se pueden modificar para adaptarlo a la profesión que ejercemos, al lugar en que nos encontremos, etc.

- **Aspectos no lingüísticos del lenguaje** como el volumen, el tono, la velocidad, la fluidez.... Hay que evitar hablar demasiado deprisa y es conveniente hacer pausas frecuentes, puesto que la capacidad de comprensión de la otra persona puede ser lenta.

- **La escucha activa.** Es una habilidad por medio de la cual nos hacemos conscientes de lo que la otra persona está diciendo. Para escuchar bien hay que “moverse en dirección al otro”, recabando sus opiniones sin ánimo de réplica e intentando empatizar. Es una herramienta muy adecuada para ayudarnos en la comunicación y para solucionar los problemas, así como para facilitar y provocar que la información fluya y el razonamiento continúe.

Es muy conveniente adquirir *hábitos que favorecen la escucha activa*, como por ejemplo evitar las distracciones o las interrupciones: antes de preguntar espera a que termine el que está hablando y procura no sacar conclusiones hasta haber terminado de escuchar todo lo que te están diciendo. E identifica los puntos de sordera psicológica o emocional: procura ignorar cualquier prejuicio importante que tengas y que te pueda desviar el pensamiento.

- **Saber hacer preguntas.** Son indispensables para conocer las motivaciones, las necesidades y los intereses de la persona que está enfrente, favoreciendo además una conversación agradable. Conviene hacerlas al principio de la conversación, para así despertar el interés de la otra persona y es mejor que sean abiertas, de manera que solicitemos opiniones e ideas e invitemos a que se expresen los demás sin coacciones. Las preguntas también pueden ser cerradas; son aquellas que para contestarse requieren no más de una o dos palabras.

En cualquier caso, hay que hacerlas de manera que sirvan para conseguir información, destacar un aspecto de alguna cuestión o para alentar la discusión de un tema o la participación de todos los presentes.

- **La asertividad.** Se puede definir como un comportamiento que permite expresar nuestros pensamientos, deseos u opiniones sin que por ello nos mostremos agresivos o ansiosos. Una cualidad muy importante del comunicador asertivo es la de ser un óptimo receptor-emisor de mensajes y de prácticas de conversación, en las que sabe “llegar” hasta conseguir los objetivos que se propone.

Cuando utilizamos una comunicación verbal asertiva basamos nuestro lenguaje en comentarios breves, claros y directos, distinguimos entre hechos y opiniones, recordamos el nombre de la otra persona y lo usamos repetidamente, realizamos críticas constructivas, sin acusaciones ni culpabilidades, utilizamos preguntas abiertas para indagar los pensamientos, las opiniones, las necesidades y los deseos de los demás y buscamos soluciones a los problemas.

La conversación no verbal asertiva la basamos en mantener el contacto visual con el interlocutor de manera directa y no retadora, sonreímos y nos mostramos interesados por la otra persona,

tenemos una posición del cuerpo erguida, la cabeza recta, sentados de forma relajada o nos movemos con facilidad, hablamos de forma clara, firme y que se escuche bien, variando el tono de voz de acuerdo a lo que decimos, dando mayor énfasis a las palabras clave, hablamos con un ritmo sostenido, de manera fluida y sin vacilaciones y utilizamos gestos y expresiones del rostro como apoyo a la comunicación verbal.

Así pues, *para mejorar nuestra comunicación* existen una serie de factores que es conveniente tener en cuenta:

- Cuando el receptor interpreta un mensaje de forma equivocada, la responsabilidad de la comunicación es del emisor. Se suele decir que *Es más verdadero lo que entiende el receptor que lo que dice el emisor*. Puedes apoyarte en ejemplos o en tu propia experiencia para explicarte mejor.
- Dirige la mirada hacia la persona con la que estás hablando, muéstrate natural y amistoso. Utiliza pausas y gestos para dar énfasis a tu mensaje.
- Busca la información de retorno del receptor en todos los pasos del proceso de comunicación. Con ello recibes confirmación de que tu mensaje llega correctamente.
- Los mensajes debemos procurar que los entienda el receptor, adaptando el lenguaje y expresándolo de modo fácil para que lo puedan comprender e interpretar. No emplees jergas o palabras complicadas.
- El canal de comunicación debemos elegirlo en función del grupo o de la persona a quien se dirige el mensaje, teniendo presente el objetivo y el contenido que queramos transmitir.

IV. PREPARÁNDONOS PARA HABLAR

Ahora que ya conoces cómo se produce la comunicación y cuáles son las principales habilidades que puedes desarrollar para mejorarla, vamos a detenernos en los pasos a realizar antes de llevar a cabo una entrevista. En las páginas siguientes se comenta más en profundidad como estructurar diferentes tipos de entrevistas, en función de los objetivos que persigas, el contexto en el que se desarrolle y de los destinatarios a los que te dirijas.

Preparación:

El primer paso a realizar es decidir cuáles son los objetivos sobre los que queremos hablar. Piensa si vas a comenzar una discusión, si vas a dar información, si vas a explicar algo o si vas a pedirle a la gente que haga algo. En función de estos objetivos tendrás que determinar qué vas a decir. Tómate unos pocos minutos para anotar los puntos principales en un papel.

Piensa en algunas cuestiones básicas:

- **Qué vas a comunicar.** El tema o mensaje que quieres transmitir, teniendo en cuenta el interés, las necesidades y los problemas del receptor y también qué te propones al transmitirlo.
- **Para qué vas a comunicar.** Determina qué objetivos quieres conseguir: informar, sugerir, sensibilizar, provocar, persuadir, convencer, etc.
- **A quién vas a comunicar.** Piensa en quienes son los destinatarios de tu información; ten en cuenta la edad, sexo, condición sociocultural, etc.
- **Cómo vas a comunicar.** Prepara lo que vas a decir, busca los argumentos y ordénalos, selecciona los datos, hechos, ideas, etc.
- **En qué contexto vas a comunicar.** Si se trata de una reunión formal o informal, de una acción grupal con desempleados/as, de una entrevista con un trabajador/a desempleado/a, con un empresario, dentro de la empresa o fuera, etc.

Estructura:

Procura tener una estructura lógica y clara en tu información: cuando prepares tus mensajes piensa en tres apartados: *introducción, argumentos y puntos principales y, por último, conclusión.*

Es conveniente comenzar diciendo quién eres (ten en cuenta el contexto), porqué estás allí y sobre qué vas a hablar. Incluye ejemplos para apoyar los argumentos más importantes y pon ejemplos que estén basados en historias o en tu propia experiencia personal. Si empleas abreviaturas o términos técnicos debes explicarlos, ya que lo más importante es que tu mensaje quede claro a los que te están escuchando.

Prepara notas:

Durante la preparación puedes tomar notas breves de los puntos principales sobre los que tienes que hablar. A la hora de intervenir esto te ayudará a estar más tranquilo y relajado. Memorizar todo lo que tienes que decir puede ser un

problema y hacer que te preocupes porque hay cosas que no recuerdas o que, además, tengas dificultades para contestar algunas preguntas porque se te olvide algo.

Si consideras que redactar notas sobre tu conversación es una buena manera de prepararte, entonces divídelas en dos puntos: título principal y puntos clave después. Ten estas notas a mano y no las dejes fuera de control, ya que si estás nervioso se pueden perder.

V. LA ENTREVISTA

1. Definición.

Conversación con una finalidad concreta que no sea la satisfacción que produce la conversación misma.

La entrevista implica:

- Interacción dinámica
- Por medio del lenguaje
- Cambio de información
- Con objetivo determinado

2. Clases de entrevistas que se pueden realizar en el SEPTEM:

- De preselección de candidatos/as para un puesto de trabajo.
- De clasificación profesional u ocupacional (clasificar al usuario en las profesiones en las que quiere y puede trabajar).
- De orientación profesional (se entrevista al usuario para averiguar cuáles son sus recursos para encontrar empleo y para ver si tiene claro sus objetivos profesionales, de las conclusiones de esta entrevista se determinarán las acciones específicas que se necesita realizar con cada usuario).
- Entrevista a las empresas. Ver material sobre entrevista a la empresa contenido en el Software.

3. Fases de la entrevista en el SEPTEM:

1. Preparación

- Preparación previa:
 - recopilar información
 - planificar
 - organizar
- { Mercado de trabajo
Programas de empleo, capacitación, etc.
- { cita de usuarios
guión previo
objetivos de la entrevista

2. Ejecución

A) Iniciación

- Acogida cordial
- Pregunta inicial: importante
- Puntos básicos: según la entrevista
- Evitar una evaluación previa

B) Desarrollo

- Sensibilidad al preguntar
- Conocer el fin de la pregunta
- Actitud empática (ponerse en su lugar) : no discutir.
- Si se aleja de la conversación, hacerle volver al tema.

C) Cierre

- No prolongar la entrevista
- Resumir
- Comprobar que no se ha olvidado ningún dato importante
- Animar al usuario/a.
- Despedida correcta y cordial.
- Satisfacción: el usuario ha hablado.

3. Resultado y Valoración

- Resumir información recogida
 - Analizar esa información
 - Valorar los datos aportados
 - Observaciones aclaratorias
 - Evitar la proyección de los estados emocionales
 - Redactar un informe.
- Estas fases aparecen, en general, en cualquier tipo de entrevista.
 - Según el objetivo de la entrevista se hará mayor o menor hincapié en cada una de ellas.

4. TÉCNICAS DE LA ENTREVISTA:

1.-**Al iniciar la presentación** es conveniente que recuerdes los contenidos desarrollados sobre comunicación interpersonal, con el fin de que te ayuden a sentirte más seguro en tu comunicación (esquema de comunicación, dificultades que pueden aparecer en el emisor o en el receptor, cómo superar esas dificultades, etc.).

2.-**No olvides dar confianza** a lo largo de la entrevista. Para ello puedes emplear el poder de las palabras y practicar la escucha activa.

3.-**Cuando llegue el momento de presentarte** saluda mirando a los ojos de la otra persona y sonríe. Con una voz clara di tu nombre y apellidos y pide al usuario que se presente también.

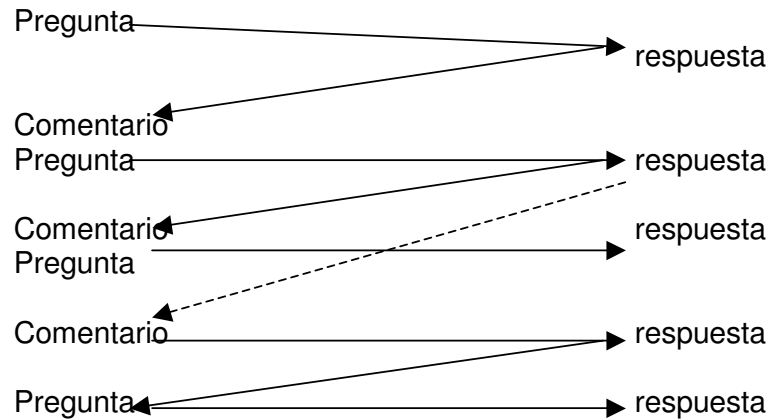
4.- **En el desarrollo de la entrevista** hay que procurar:

- *Despertar el interés*, explicando cómo y en qué se beneficiará el usuario si acude al SEPEM. Puedes conseguirlo si hablas de cosas que le interesan, si le haces preguntas (sobre todo al principio de la entrevista), si tratas sus problemas e inquietudes profesionales, intenta utilizar ejemplos prácticos y reales en los que puedas apoyar tu argumentación.
- *Estar atentos a las objeciones* que pueda hacer el usuario. Si estas aparecen hay que reconocerlas, puesto que forman parte del diálogo con los usuarios. Pueden ser reales y sinceras (para hacerlas frente preguntar el porqué de esa objeción), o utilizarse como pretexto (estas hay que procurar neutralizarlas). En cualquier caso, procura dar argumentos en contra pero sin discutir e intenta escuchar, mostrar consideración y trata de dominar la situación.
- *Convencer* e intentar conseguir los objetivos que te has propuesto (que el usuario conozca las acciones que realiza el SEPEM y que se convenza de que le pueden ser de utilidad en su búsqueda de empleo). Para ello tendrás que:
 - a) Ser breve y claro en los mensajes y procurar no hablar de prisa.
 - b) Hacer pausas frecuentes y utilizar ejemplos relevantes.
 - c) Conocer nuestro mensaje a fondo e intentar utilizar palabras familiares.
 - d) Buscar un argumento clave y centrar en él la conversación.
 - e) Hacer muchas preguntas y escuchar las respuestas.
 - f) Dirigir nosotros la entrevista. No exagerar, adular o equivocarse.

• **Además has de tener en cuenta:**

- No hacer preguntas directas
- Ser abiertos
- Salvar silencios: ayudar a hablar
- No tomar notas durante la entrevista (las puedes tomar después, una vez finalizada la entrevista, delante del usuario para que te recuerde algún dato que puedas haber olvidado).
- Dejar hablar al usuario.
- Forma correcta de establecer una comunicación: hablar de lo que la persona quiere y hacerle ver que se puede resolver el problema.

FLUJO DE LA ENTREVISTA:



SISTEMA DE ACOGIDA (ATAD).

- A → Yo **acojo** al interlocutor (diciendo su nombre)
Punto clave: yo inicio el contacto.
- T → **Tratamiento** del problema. 2 fases:
 - 1- Yo puedo resolver el problema (con una de las acciones del SEPTEM, por ejemplo):
 - Reglas: Mirar a la persona cuando habla
 - Escuchar con interés
 - Preguntas adecuadas
 - Confianza
 - 2- No es mi competencia (no se puede resolver en el SEPTEM):
 - Facilitar la posibilidad de establecer un nuevo contacto con otro servicio.
 - Continuidad en la solución del problema.
 - Punto clave: trato como mío el problema del interlocutor.
- A → **Aseguro** la continuidad así se facilita la solución inmediata.
Punto clave: consigo asegurar continuación tratando el problema.
- D → **Despido** al interlocutor.
No dar la impresión de querer terminar. Citar su nombre al despedirse.
Punto clave: yo digo adiós.



PERSONA CON QUEJAS (por la atención o los servicios del SEPEM).

Pueden darse dos situaciones:

- Que tenga razón
- Que no tenga razón

1) Tiene razón:

Disculpas sin servilismos.
Si podemos solucionarlo:

De forma mediata  Tomar nota
De forma inmediata  solucionarlo – flexibilidad.

2) No tiene razón:

No discutir jamás. Valor, paciencia, tacto...

Demostrar interés por el problema.

Aclarar cualquier mal entendido. Nunca decir que “él” no lo entendió, mejor decir que “yo” no me expliqué bien.

No adoptar posturas triunfalistas, no dar muestra de autosuficiencia.

Callejón sin salida: pasar el problema a un superior jerárquico.

5. HABILIDADES Y CUALIDADES DE UN BUEN ENTREVISTADOR EN EL SEPEM.

- Tener **empatía**, saber escuchar, etc.
- Conocimientos psicológicos o “tener psicología”.
- Flexibilidad, paciencia.
- Centrarse en el tema.
- Ofrecer la posibilidad de información de retorno.
- Tener en cuenta la personalidad del entrevistado.
- Saber preguntar: no conviene dar pistas sobre la respuesta.
- Simpatía.
- Saber controlar las emociones.
- Seguridad en uno mismo.

Sugerencias para practicar la empatía:

- Hacerle saber (al usuario) que somos conscientes de que está presente.
- No dar la impresión de que interrumpe nuestro trabajo.
- Prestar atención a todo lo que dijo sin ignorar que está ante nosotros, no quedarnos callados.
- Ponernos en su lugar.

II. BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA DE EMPLEO¹⁸.

II.1. ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA DEL DEMANDANTE DE EMPLEO.

A medida que la red SEPEM se vaya fortaleciendo y aumente el número de demandantes inscritos, habrá que instrumentar nuevos procedimientos de atención al demandante para garantizar la eficacia y eficiencia del servicio. Estos instrumentos van a ir destinados a garantizar la atención individual de calidad al demandante de empleo.

Estos procedimientos van a ser especialmente necesarios para la atención de los COLECTIVOS META objeto del Plan de Acción para la Formación Ocupacional e Inserción Laboral en Nicaragua.

Se proponen tres actuaciones para mejorar la atención de los/las demandantes que acuden al SEPEM demandando un puesto de trabajo:

- 1) Itinerario de primera atención.
- 2) Cita previa.
- 3) Derivación efectiva.

La primera actuación está dirigida específicamente a quienes acuden por primera vez al SEPEM, entendiéndose que el inicio de la relación con el SEPEM marca de una forma especial todos los procesos que posteriormente se desarrollen. Se denomina **Itinerario de Primera Atención** (IPA) y pretende proporcionar una atención personal al demandante durante los seis primeros meses de búsqueda de empleo, procurando atender sus demandas con la mayor eficacia posible, adaptándonos a sus capacidades y ayudándoles a superar las barreras que puedan surgir por pertenecer a algún colectivo con especiales dificultades de inserción (COLECTIVOS META).

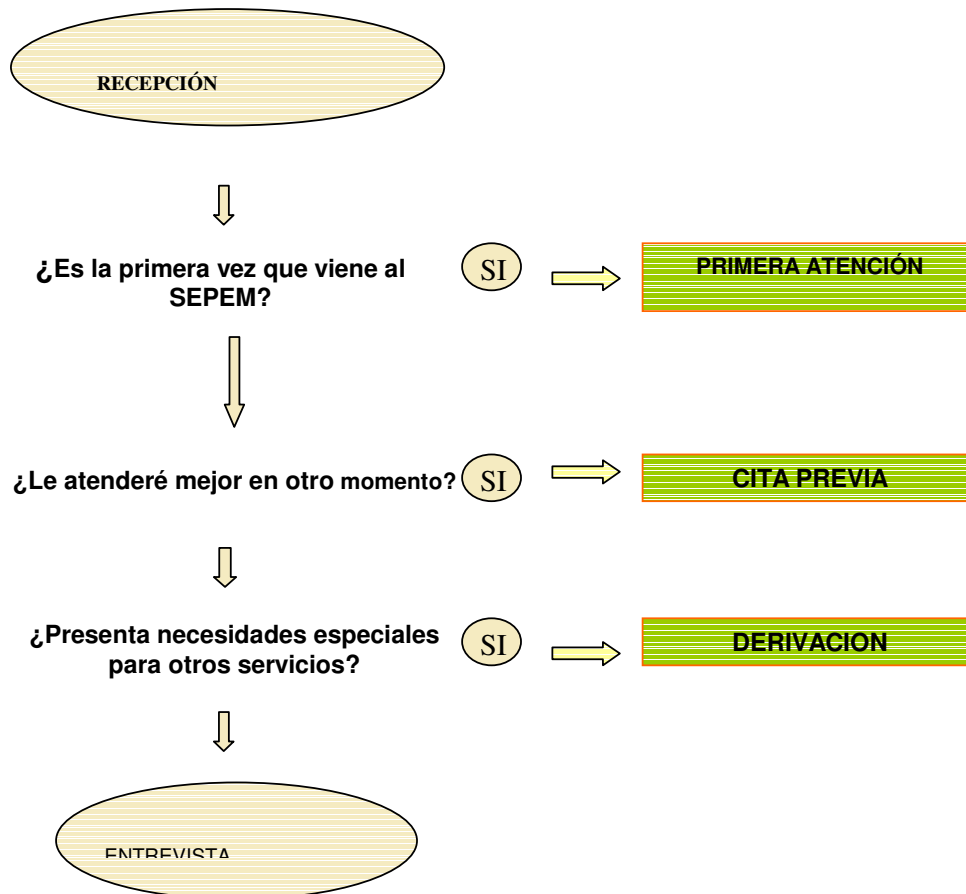
¹⁸ La metodología de buenas prácticas que se describe en este apartado está basada en el procedimiento de gestión de la intermediación entre la oferta y la demanda de empleo utilizado en el Servicio Público de Empleo de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, España.

Las otras dos actuaciones afectan a todos los demandantes y tienen que ver con la mejor distribución del tiempo de atención y con una adecuada derivación a otros servicios. Se denominan: **Cita Previa y Derivación Efectiva**.

La **Cita Previa** es una herramienta de distribución de la atención que puede aplicarse en los momentos en los que se prevea afluencias masivas de público en el SEPEM o cuando se requiera que alguna persona acuda al SEPEM por cualquier motivo. Si se incorpora a esta acción la posibilidad de pedir cita por vías telemáticas (teléfono, e-mail, fax, SMS...) puede mejorar mucho la atención a personas que viven lejos de SEPEM.

Con la **Derivación Efectiva** se pretende agilizar la inclusión de algunas demandas en servicios que puedan ayudar a su inserción. Es una opción alternativa a los procedimientos de selección de usuarios que son poco eficaces a la hora de atender circunstancias especiales de algunas personas que los solicitan. Su uso debe restringirse a aquellas situaciones donde se detecten especiales dificultades de inserción y adaptarse a las características tanto de la demanda como del servicio requerido.

En un esquema sencillo de toma de decisiones podríamos decir que cuando llega una persona al SEPEM, debemos hacernos tres preguntas fundamentales:



1. Itinerario de Primera Atención (IPA)

1.1. Definición y objetivos.

Es un procedimiento de atención personalizada a los usuarios que acuden por primera vez a inscribirse en el SEPEM.

La definición anterior gira en torno a estas tres claves:

- 1^a) Es un procedimiento
- 2^a) Es un procedimiento personalizado.
- 3^a) Es de aplicación a los/las demandantes inscritos/as por primera vez.

La primera clave significa que el protocolo va a tratar de responder a la pregunta ¿Cómo podemos actuar? , señalando un itinerario a seguir con el usuario. Itinerario que está abierto a modificaciones y ajustes en función de la evaluación que se realice. De ahí que la evaluación sea una dimensión fundamental en este procedimiento.

La segunda clave hace hincapié en que el itinerario de actuación está diseñado bajo el denominador común de que es una persona concreta quien lo está realizando. Y esta dimensión de personalización tiene que marcar todo el proceso.

Finalmente, por lo que se refiere a la tercera clave, tenemos que tener en cuenta que, en esta fase, el IPA, es de aplicación únicamente para los demandantes que se inscriben por primera vez en el SEPEM.

El procedimiento durará seis meses y comenzará con una entrevista de acogida por parte de la persona que se responsabilizará del seguimiento de las actuaciones dirigidas a la inserción, que se desarrollen durante ese periodo de tiempo.

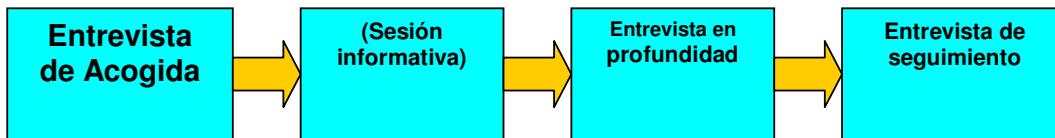
Los objetivos que se persiguen son los siguientes:

- Crear una visión positiva del SEPEM en sus usuarios/as.
- Proporcionar un referente personal para los primeros meses de búsqueda de empleo
- Que el/la usuario/a conozca el funcionamiento del SEPEM.
- Proporcionarle la información suficiente para que utilice eficazmente todos los servicios que se ofrecen en el SEPEM.

- Proceder a la derivación efectiva a otros servicios (capacitación, orientación, etc) en caso de que sea necesario.

1.2. Fases del Itinerario de Primera Atención.

El Itinerario de Primera atención consta de las siguientes fases:



1.2.1. Entrevista de Acogida

Es el primer contacto personal con todos los/as nuevos/as usuarios/as del SEPEM.

Objetivos

- Toma de contacto con el SEPEM.
- Crear un clima de confianza y buen trato.
- Recogida de datos mínimos de inscripción.
- Proporcionar información actualizada a demandantes sobre los servicios del SEPEM.
- Determinar su continuidad en el IPA.

Metodología

Según se vayan inscribiendo los nuevos demandantes de empleo, se les asignará un profesional que le atenderá en una primera entrevista de acogida; dicha entrevista seguirá las siguientes fases:

- Saludo: Presentación del profesional adoptando una actitud de colaboración y ayuda durante el desarrollo de la misma.
- Apertura de su expediente personal (anexo I), con los datos mínimos de inscripción. Estos datos se introducirán en la ficha de demanda del Software informático de intermediación.
- Entrega de folleto informativo o tríptico con los servicios que ofrece el SEPEM.

- Explicarle derechos y obligaciones del demandante de empleo.
- Decidir su continuidad en función de si busca o no empleo
- Motivar sobre la conveniencia de asistir a una sesión informativa donde le explicaremos con más detalle el funcionamiento del SEPEM.
- Información sobre la necesidad de completar su demanda e indicarle los documentos a aportar en una posterior entrevista en profundidad; siempre que fuese posible se acordará el día de la cita en este momento.
- Espacio para despejar dudas o formular preguntas.
- Despedida.

Recursos

- Expedientes personales de primera atención (I.P.A.). (anexo I expediente personal)
- Folletos informativos sobre servicios que ofrece el SEPEM.
- Archivos o carpetas para ordenar dichos expedientes.
- Calendario referente a las sesiones informativas.
- Documentos de citación tanto para la sesión informativa como para la entrevista en profundidad (anexo II, modelo citación IPA).

1.2.2. Sesión Informativa

Definición

Sesión grupal para demandantes derivados de la **entrevista de acogida** destinada a proporcionar información sobre el SEPEM y sobre la búsqueda de empleo.

Objetivos

- Que los asistentes conozcan el SEPEM como gestor del mercado de trabajo.
- Que los asistentes comprendan los recursos con que cuentan a través del SEPEM.

- Analizar las formas de acceso al trabajo.
- Proporcionar una visión del mercado laboral local y departamental.
- Favorecer un intercambio de experiencias de búsqueda de empleo entre los participantes.

Metodología

En cada sesión estudiaremos previamente los datos de los participantes, sus características y áreas de interés para devolverles una información adaptada a sus capacidades. Las sesiones grupales tienen un gran interés como motivadores en la Búsqueda de Empleo (BE), pero es preciso que los contenidos y métodos de impartición sean adecuados al colectivo que nos dirigimos, si no queremos lograr el efecto contrario al deseado. En estos grupos la mayoría de los participantes serán jóvenes de baja cualificación, pero podemos encontrarnos jefas de hogar, trabajadores del sector informal, personas provenientes de educación de adultos, etc (ver colectivos meta)

Procuraremos crear un clima relajado de bienvenida al grupo con una dinámica de presentación y estimular la participación. Con preguntas tipo ¿que estáis haciendo para buscar empleo?

- Presentación con transparencias, papelógrafo: SEPPEM.
- Exposición del contenido del tríptico de acogida.
- Acceso al mercado laboral: Empleo Público y Empleo Privado. Intermediarios del Mercado Laboral.
- Contratos: Conceptos básicos de contratación.

Se podrán utilizar técnicas de motivación grupal como:

Expresiones que generen expectativas de éxito en la búsqueda de empleo, ejemplos de las experiencias formativas y pre-laborales de los asistentes y sus entornos próximos. Debemos reforzar la sensación de control del desempleado sobre su situación, insistiendo en que un planteamiento claro de los objetivos y las actividades de búsqueda aumentarán sus posibilidades de encontrar un trabajo.

Recursos

- Sala de reuniones con pizarra o papelógrafo.
- Sillas de pala o mesa grande.
- Cañón o Retroproyector.

Documentación

- Información de cursos de capacitación.
- Listado de Agencias de empleo privadas.
- Webs de empleo-Direcciones de Internet
- Relación de entidades colaboradoras que dan acciones de Orientación Profesional para el empleo y el autoempleo.
- Otros servicios locales de empleo.
- Transparencias.
- Listado de especialidades de Formación formal.

Al finalizar la sesión se recordará a los asistentes sus próximas citas para la entrevista en profundidad, donde se tratarán las peculiaridades de cada caso y otras dudas surgidas tras la información desarrollada.

Al finalizar la sesión informativa **se mecanizarán** los servicios requeridos (orientación, capacitación, asesoramiento a emprendedores, etc).

1.2.2. **Entrevista en profundidad**

Definición

Proceso de atención individual al demandante de empleo, realizado por un/a analista de empleo del SEPEM, mediante el cual se facilita la recopilación de todos aquellos datos, personales, formativos y profesionales que ayuden al demandante en la consecución de su inserción laboral, así como la información y asesoramiento para lograr una autonomía en la búsqueda y planificación de sus objetivos laborales a corto, medio o largo plazo¹⁹.

Objetivos

- Realizar una demanda de empleo lo más completa posible basado en la metodología de la tutoría individual (el/la analista de empleo será el tutor en la búsqueda de empleo del demandante).
- Exploración de los distintos aspectos aptitudinales, motivacionales, habilidades... que posee.

¹⁹ Ver apartado I de este manual “Gestión de la demanda de empleo”.

- Determinar si posee un entrenamiento en técnicas de búsqueda de empleo.
- Información al usuario sobre actuaciones que ayuden a conseguir su objetivo profesional.
- Conseguir potenciar la motivación y la autonomía del demandante en la búsqueda de empleo.
- Ayudarle a establecer un plan de trabajo que le facilite el camino a su inserción laboral.

Metodología

El demandante de empleo acudirá a la entrevista en profundidad provisto de la documentación necesaria para completar su demanda, que se le requirió en su caso en la entrevista de acogida.

Fases:

- Saludo.
- Exploración de los distintos aspectos personales, formativos, experiencia profesional, metas e intereses.
- Indagar sobre las distintas habilidades personales en la búsqueda de empleo o, en su defecto, determinar conjuntamente carencias y necesidades.
- Planificación de la búsqueda de empleo a corto, medio o largo plazo procurando acordar objetivos alcanzables.
- Procurar determinar el grado de autonomía del demandante en la búsqueda de empleo.
- Trabajar sobre objetivos alcanzables.
- Acordar con el demandante, que a los seis meses se realizará una entrevista de seguimiento(determinando hora y fecha concreta de la entrevista)
- Derivación si fuese necesario a formación, orientación... etc. Mediante los canales de actuación oportunos (codificación del servicio requerido en la demanda, remisión a centros de capacitación).
- Despedida.

Al finalizar la entrevista en profundidad **se mecanizarán** los servicios requeridos.

Recursos

- Espacio adecuado que garantice la confidencialidad.
- Software de intermediación.
- Historial personal (Anexo I.) que debe ser completado (hay datos que solo se recogerán en este historial porque en el Software no existen los campos para recogerlos. En el campo de observaciones se puede anotar: “Ver historial profesional de entrevista en profundidad”).
- Se dotará a los/las analistas, de la correspondiente información actualizada sobre ofertas formativas, prácticas en empresas, etc.
- Información actualizada sobre mercado de trabajo

1.2.4. Entrevista de Seguimiento

Objetivos

- Dar por finalizado el proceso de primera atención.
- Valorar el grado de autonomía del usuario
- Derivar en su caso a otros servicios

Metodología

La entrevista se abrirá con un repaso de su historial personal, para poder realizar las modificaciones que se estimen convenientes en caso de necesitarse. Permitirá también el seguimiento de lo que la persona ha hecho en esos seis meses con el objetivo de buscar empleo.

Una vez que se han sentado unas mínimas bases del itinerario, se han de repasar sus *capacidades* y *posibilidades* de actuación para enfrentarse a las posibles oportunidades laborales que le ofrece su entorno, decidiendo cómo afrontarlas, y así poder tomar una decisión sobre su propio itinerario laboral, para que en un futuro no muy lejano consiga su inserción en el mercado del trabajo

Es el momento de valorar si el usuario dispone ya de los recursos necesarios para desenvolverse autónomamente en su búsqueda de empleo o si, por el contrario, necesita aún de alguna ayuda suplementaria. En este último caso se estudiaría la opción de una derivación efectiva al servicio que entre ambos acuerden.

En todo caso la entrevista se celebrara antes de los 12 meses de la fecha de inscripción (aconsejable a los 6 meses).

Al finalizar la entrevista de seguimiento **se mecanizarán** los servicios requeridos.

1.2.5. Evaluación y Seguimiento

Definición

Proceso que consiste en la recogida de datos de tipo cuantitativo para su posterior valoración. Es realizada por el/la analista que lleva a cabo el Itinerario de Primera Atención.

Objetivos

- Recoger datos básicos del Itinerario de primera atención a medida que se aplica, para realizar posteriormente la valoración de resultados.
- Proporcionar instrumentos de seguimiento de los usuarios atendidos.

Metodología

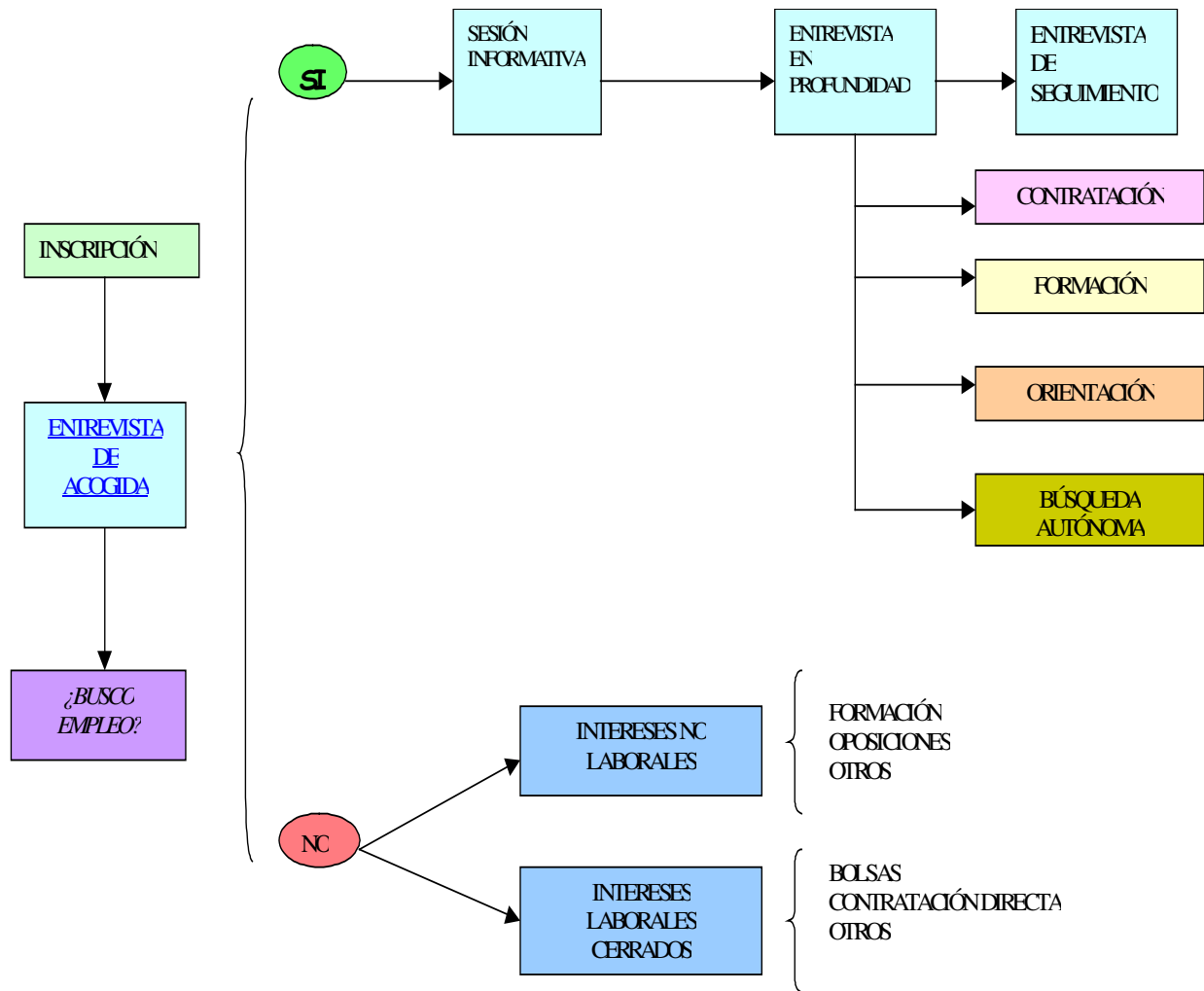
Después de la Entrevista en Profundidad, el/la demandante de empleo debe rellenar la *Escala de Autovaloración*, que se incluye en la última hoja del expediente personal IPA.

Mensualmente, el/la analista de empleo confeccionará una tabla con los resultados de la Escala de Autovaloración de todos los atendidos durante dicho mes. (Ver Anexo II)

En cada SEPEM, se nombrará un **Responsable de Atención al Demandante** que mensualmente se encargará de recoger sugerencias e incidencias y mejoras que pudieran haberse producido; así como las *Tablas Resumen Escala de Autovaloración* de todos los/las analistas que hayan realizado un itinerario de primera atención en el SEPEM.

En todo caso, el Software informático se irá adaptando a los procedimientos de evaluación y seguimiento, procurando automatizar la recogida de datos, lo más posible para evitar la realización de informes y cumplimentación de tablas.

DIAGRAMA DE FLUJO ITINERARIO PRIMERA ATENCIÓN:



2. Cita Previa

Esta acción, trata de dar respuesta a la acumulación de trabajo y problemas de gestión que se pueden experimentar en el SEPEM cuando éste ofrezca más servicios y haya más demandantes inscritos. La afluencia masiva de personas que demandan atención o información en un momento determinado, pueden provocar molestias derivadas de una espera prolongada y el consiguiente deterioro de la calidad en la atención al usuario.

La concurrencia de público al SEPEM no es homogénea, en general, responde a múltiples factores y tendencias que hacen que el trabajo se distribuya de forma asimétrica creando picos de demandas en determinados momentos y escasa asistencia de usuarios en otros. Este hecho, puede suponer que se den varios problemas, tanto en relación a la atención a los usuarios como al funcionamiento del propio SEPEM. Con la finalidad de mejorar la prestación de los servicios a los usuarios del SEPEM y reducir el tiempo de espera para ser atendidos por el personal de la misma, se puede prever un sistema de cita previa.

La cita previa puede ser muy útil para atender a los COLECTIVOS META, dentro del Plan de Acción para la Formación Ocupacional e Inserción Laboral en Nicaragua, que acudirán al SEPEM para inscribirse como demandantes de empleo. Lo más aconsejable es que las instituciones que posean datos de estos colectivos remitan listados al SEPEM, para que éste los cite ordenadamente y no se produzcan aglomeraciones, y así poder iniciar todo el procedimiento que se describe en este manual: itinerario de primera atención y derivación efectiva a otros servicios que requiera el demandante.

2.1. Definición y objetivos.

La cita previa es un método de trabajo que sirve para organizar y distribuir la prestación de los servicios del SEPEM, de forma que el usuario es citado para un día y hora determinados.

El objetivo es distribuir el flujo de usuarios de los servicios públicos de empleo de forma que se ocupen homogéneamente las franjas horarias y se organice de manera más eficiente el trabajo:

- Citar a los usuarios que por aglomeración o falta de documentación no pueden ser atendidos en el momento de la inscripción.
- Citar a los colectivos meta detectados por otras instituciones colaboradoras del MITRAB en el Plan de Acción para la Formación Ocupacional e Inserción Laboral en Nicaragua.
- Mejorar la calidad de la entrevista de clasificación prestando una atención más personalizada y sosegada..

2.2. Metodología

La cita previa puede desarrollarse bien de forma presencial o bien por medios telemáticos.

Cita presencial.

Punto de recepción:

Cuando una persona accede al SEPEM comienza un proceso de toma de decisiones: si desea inscribirse debemos cumplimentar en el momento los datos necesarios para generar su tarjeta de demanda.

Después averiguaremos si desea cumplimentar o modificar la demanda o que pregunte por algún otro servicio o información que podamos darle, con lo que podríamos concluir la atención en ese momento.

Si el demandante pretende modificar la demanda o cumplimentarla y dispone de los documentos necesarios para hacerlo, comprobaremos si hay algún/a analista disponible para atenderle.

En caso de no ser así, se inicia el proceso de Cita Previa. Es importante que en el punto de recepción haya carpetas numeradas con el número que identifique a cada analista de empleo (a cada mesa de los/las analistas se le puede asignar un número: analista 1, analista, 2, etc). Cada carpeta contendrá los listados de citación de cada analista (ANEXO-IV) para los próximos días (con una o dos semanas de antelación) y se irán anotando los datos de los demandantes que lleguen a recepción.

El inicio del proceso en el punto de recepción incluye los siguientes pasos:

1. El/la funcionario/a del punto de recepción informará de la imposibilidad de atenderle en el momento y de la conveniencia de citarle para más adelante (esto sucederá cuando en el SEPEM exista una afluencia masiva de público y se prevea que no se podrá atender a más personas en ese día).
2. El/la funcionario/a propondrá un día y una hora en función de los listados de citación de los analistas de empleo que estarán en carpetas numeradas, buscando un acuerdo con el/la demandante y procurando distribuir las citas de forma regular entre las distintas mesas, atendiendo a:
 - Que la cita se realice lo antes posible.
 - Que se ocupen las franjas horarias de menor afluencia
 - Que se consideren las preferencias horarias del demandante.

3. El/la funcionario/a del punto de recepción anotará los datos del/de la demandante en el listado correspondiente. Es importante que se tengan en cuenta la disponibilidad de los/as analistas de empleo o las circunstancias que limiten el horario de atención en las mesas. El/la analista de empleo encargado/a de la entrevista entregará al/a la funcionario/a de recepción un calendario quincenal de su disponibilidad horaria.
4. Finalmente, entregará la ficha con los datos de la cita y los documentos que necesita aportar, explicándole la forma en la que puede cambiar si es necesario (anexo III).

Cita Telemática.

Algunos/as usuarios/as pueden solicitar una cita por teléfono o por correo electrónico. Para ello, en el punto de recepción se centralizarán las llamadas que impliquen esta demanda de cita y se dispondrá una dirección electrónica en la que puedan solicitar cita.

Las entidades colaboradoras del MITRAB en el Plan de Acción.....pueden enviar los listados de colectivos meta, a través de medios telemáticos, para que desde el SEPEM se les cite.

La llamada telefónica se atenderá de forma similar a la atención directa, anotando los datos de la cita en el listado correspondiente y reclamando confirmación de los datos al/a la usuario/a para asegurarnos de que recuerda y anota el día y la hora.

Todos los días se abrirán los correos electrónicos en el punto de recepción y se asignarán igualmente citas en los listados correspondientes. Estas se remitirán a los usuarios con la opción de confirmación de lectura del correo electrónico.

Es muy importante que en el punto de recepción, cuando las citas se hayan generado telemáticamente (por teléfono o correo electrónico), se anote en el listado de citación esta circunstancia en la columna correspondiente.

Esta modalidad de cita podría extenderse dependiendo de los recursos disponibles en el SEPEM (líneas telefónicas y correo electrónico) y promocionarla mediante carteles o información directa a los/las usuarios/as.

Otras actuaciones en el punto de recepción

Algunas informaciones sencillas se pueden resolver en el mismo mostrador. Se pueden generar justificantes de inscripción en la demanda, Información de cursos, Servicios que presta el SEPEM, etc...

2.3. Atención a los usuarios en demandas

Tratamiento con Cita Previa

Al inicio de la jornada, desde el punto de recepción, se entregará a cada uno/a de los/las analistas del SEPEM su listado de citación del día en el que aparecerán los/las usuarios/as a atender en su fracción horaria correspondiente. El tiempo que se concede a cada entrevista es de un cuarto de hora, siendo flexibles en la interpretación de esta fracción horaria, que puede ayudar a distribuir la atención pero no impide que las entrevistas puedan extenderse más de 15 minutos o resolverse en menos, haciendo esperar un poco al siguiente o permitir huecos para atender otras demandas directas.

A medida que se presentan las personas con Cita Previa, debe anotarse en la columna correspondiente, poniendo una X en el "SI". Una vez finalizado el horario de atención al público, el/la analista de empleo anotará una X en la columna del "NO" a los que no han acudido teniendo Cita Previa y otra en la "J" en el caso de que exista una justificación.

Tratamiento Directo

Cuando debido a la presencia espontánea del usuario, éste tenga la documentación necesaria y exista un/a analista de empleo disponible para realizar la entrevista de clasificación ocupacional, se le remitirá directamente a la mesa libre. De estas personas atendidas directamente (no vienen de Cita Previa), el/la analista de empleo anotará sus datos en el listado de citación (nombre, apellidos y Cédula de Identidad), poniendo la hora en la que se les atiende (si no corresponde con las impresas del listado, se tacha y se pone la real, aunque no siga el orden cronológico) y se pone una X en la columna de "Atención Directa" (hay que recordar no anotar nada en la de Cita Previa).

2.4. Finalización del proceso de Cita Previa

Al finalizar, los/las analistas de empleo sumarán todas las personas atendidas, distinguiendo aquellas que han acudido mediante la cita previa de aquellas que han acudido de forma directa, espontánea, así como la de aquellos que no hayan acudido y no hayan justificado su inasistencia, y todos los que hayan justificado ésta. El listado de citación se devolverá al punto de recepción para su archivo y seguimiento.

Recursos

Aunque el sistema de Cita Previa implica a todo el SEPEM, afecta especialmente al área de recepción y demandas, que son los puntos de entrada de la mayoría de los usuarios.

Por este motivo es muy importante que en estas dos zonas existan unos medios materiales y humanos suficientes que hagan posible la implantación de la Cita Previa.

Punto de recepción:

Para implantar la Cita Previa, debe existir en el SEPEM un lugar visible desde el acceso por el que pasen todas las personas que requieran un servicio o información y que no tengan ya una cita determinada o conozcan el lugar donde acudir directamente (a devolver el resguardo de la carta de presentación, por ejemplo), un lugar que denominaremos punto de recepción.

Recursos Materiales:

1. Mostrador de información o mesas colocadas en la entrada en un lugar visible desde el acceso al SEPEM.
2. Cartel identificativo, claramente visible y con dimensiones adecuadas con el texto "RECEPCIÓN – INFORMACIÓN SEPEM "
3. Al menos un equipo informático con impresora.
4. Teléfono, a ser posible independiente del resto de líneas de la oficina, para la atención a los usuarios (puede utilizarse la línea del fax).
5. Documentos para cita previa: Se dispondrán de tantas carpetas numeradas como mesas se dediquen a demandas. Así mismo se dispondrá en el ordenador de los modelos de listados de citación (ANEXO-IV) y fichas de citación (ANEXO-III) para ir imprimiéndolos a medida que sea necesario.

Recursos Humanos:

Cuando los recursos humanos del SEPEM lo permitan, debería disponerse de, al menos, 1 persona en recepción.

Área de Demandas

Los/las analistas de empleo son los/las encargados/as de atender a los usuarios de la Cita Previa. Cuando ocupen su mesa correspondiente contarán con el listado de las personas a atender ese día y anotarán el resultado de la atención en dicho listado para el seguimiento del proceso.

Recursos Materiales:

Cada analista de empleo contará con:

1. Mesa de atención al público con el equipamiento necesario. Las mesas deben encontrarse distribuidas de forma que los usuarios las localicen

con facilidad, y con suficiente distancia entre ellas a fin de preservar la intimidad de la conversación.

2. Cartel identificativo, claramente visible y con dimensiones adecuadas con el número correspondiente.
3. Teléfono compartido con acceso a la red interna telefónica y línea exterior.
4. Equipo de conexión al Software informático.

Recursos Humanos:

Para un SEPEM con más de 7.000 demandantes sería conveniente disponer al menos de 4 analistas de empleo en sus respectivas mesas. Dada la polivalencia de los/la analistas de empleo, no se dedicarán exclusivamente a demandas sino que realizarán también las funciones de ofertas, orientación, e Investigación del Mercado (éstas últimas en colaboración con otras entidades como se propone en el Informe “ Red SEPEM del Ministerio de Trabajo de Nicaragua”).

La organización del trabajo de los analistas debe preverla el/la responsable del SEPEM como se explica en los puntos IV, V y VI del Informe mencionado.

2.5. Evaluación y Seguimiento.

2.6. Definición

Proceso que consiste en la recogida de datos cuantitativos para su posterior valoración. Es realizada por cada Responsable de Cita Previa.

Objetivos

- Recoger datos sobre resultados del protocolo de Cita Previa durante su aplicación en el SEPEM, para su posterior valoración.
- Proporcionar un instrumento para que cada Responsable de Cita Previa pueda llevar un control de la aplicación del protocolo.

Metodología

Cada uno de los responsables encargados de Cita Previa contará con una Tabla de Recogida de datos mensual (Ver Anexo IV). Los datos de la tabla se consignarán de la siguiente forma:

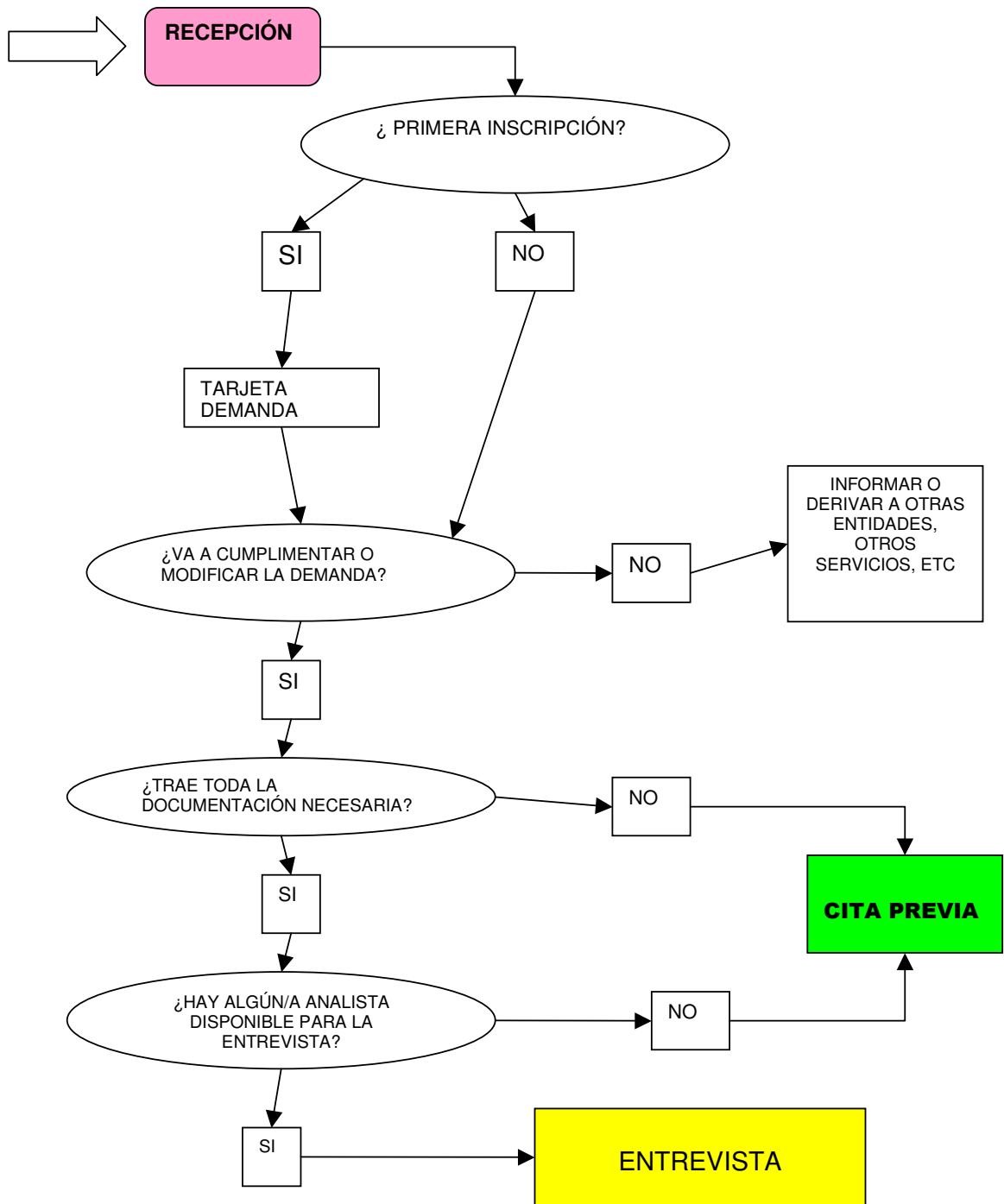
- **S:** Si acude a la cita
- **N:** No acude a la cita

- **J:** No va a la cita pero lo justifica
- **CT:** Cita Telemática
- **CP:** Cita Previa
- **AD:** Atención Directa

El/la responsable del SEPEM se encargará de recoger mensualmente la información del SEPEM y transmitirla a la Dirección específica de Intermediación y Orientación (Departamento de Intermediación).

En todo caso, se debe procurar elaborar un modelo de recogida de datos en el sistema informático, para evitar la realización de informes.

DIAGRAMA DE FLUJO DE CITA PREVIA:



3. Derivación Efectiva

3.1. Definición y objetivos.

Es un procedimiento para su utilización únicamente con usuarios que presenten especiales dificultades de inserción, como es el caso de los *colectivos meta establecidos en el Plan de Acción para la Formación Ocupacional e Inserción Laboral en Nicaragua*. Para ello se establece un protocolo de derivación por el cual el/la analista de empleo valorará junto con el usuario la necesidad de algún servicio para su inserción laboral, en una entrevista de empleo o de orientación.

Como resultado de la misma se genera un informe que debe ser tenido en consideración por otros/as analistas de empleo o entidades colaboradoras que van a impartir dicho servicio y de esa manera poder incluir a dicho usuario en el proceso de selección del servicio que demande (orientación, capacitación, asesoramiento para la creación de emprendimientos productivos, etc). Es un instrumento eficaz para conectar las necesidades de nuestros usuarios con los servicios adecuados del SEPEM y de sus entidades colaboradoras²⁰

Es conveniente disponer de canales de intercomunicación para el conocimiento y acceso a los distintos servicios que se les puede ofrecer a los/las demandantes de empleo.

Objetivos

Facilitar el acceso de los usuarios a procesos de selección de los servicios que conjuntamente, demandante y analista, han considerado conveniente/s para su inserción laboral, y así como que su candidatura se estime especialmente, siempre y cuando se haga llegar por unos cauces reglamentados.

Esto es muy importante para el proceso de selección de los colectivos meta del Plan de Acción....

3.2. Metodología

Proceso controlado y estructurado: Para una adecuada implantación de la derivación es conveniente que el/la analista de empleo realice un informe por escrito con la argumentación que respalda la conveniencia de que el usuario reciba determinado servicio (capacitación, orientación, etc). Sin una derivación eficaz aquéllos que más lo necesitan no siempre acceden a los servicios de inserción laboral (cursos, acciones de orientación, etc.), dada la escasa conexión y coordinación de los agentes que intervienen.

²⁰ Ver los apartados III y VI del Informe “Red del Servicio Público de Empleo del MITRAB de Nicaragua”, donde se explica el procedimiento de colaboración de otras entidades con el SEPEM.

Protocolo de Actuación en la Derivación Efectiva a Servicios que presta el SEPEM y sus entidades colaboradoras.

El/la analista debe conocer el objetivo del Informe así como su tramitación.

Inicio de la actuación:

Durante la atención personalizada del demandante, y cuando el analista crea conveniente que el usuario reciba algún Servicio de Inserción Laboral (cursos, Orientación, asesoramiento a emprendedores) *y no se pueda gestionar su incorporación a dichos procesos de selección de cualquier otro modo*; se procederá a la gestión del presente Informe de Derivación.

Información al usuario:

Se le explicará que el objetivo de dicho informe es facilitar al usuario, exclusivamente, el acceso a los procesos de selección.

Debe firmar, su compromiso de asistencia a dicho proceso de selección así como su disponibilidad para participar en los servicios, en caso de resultar seleccionado.

Si el usuario no firma dicho compromiso (siempre sujeto a disponibilidad por cuestión de horarios y fechas de los servicios) el Informe de Derivación no se tramitará, al no constar el interés del usuario.

Actuación del analista:

El primer paso será poner en conocimiento del usuario la información más completa posible sobre los servicios a los que se le vaya a derivar (lugar, plazas libres, fechas, horarios...)

Seguidamente se reflejará en el Informe todos los datos por los que se ha valorado la conveniencia de dicha derivación, así como el compromiso (firmas) del analista y del usuario.

Debe numerar todos los informes de derivación con un número de referencia (1^a iniciales del nombre y dos apellidos/nº de referencia/año) para llevar un registro de todos los informes (Modelo Informe, Anexo VIII).

Todos los informes, en cada SEPEM, se conservarán en un archivo común, para su posterior seguimiento y evaluación.

En este punto de la tramitación se dan tres posibilidades:

- Derivación a servicios del mismo SEPEM.
- Derivación a servicios de otros SEPEM (por ejemplo para los desempleados que quieran trabajar en otro país, se les derivará al SEPEM fronterizo donde le proporcionarán la documentación e información adecuada).
- Derivación a otras Entidades colaboradoras del SEPEM (orientación, capacitación, asesoramiento a emprendedores, etc).

Derivación a servicios del mismo SEPEM:

En este caso se le comunicará al analista de dicho SEPEM, encargado de dichos servicios (ej.: Orientación), facilitándole una fotocopia del Informe.

Derivación a servicios de otros SEPEM:

En este caso se procederá igual que en el apartado anterior, pero remitiendo vía fax, correo electrónico o teléfono dicho Informe.

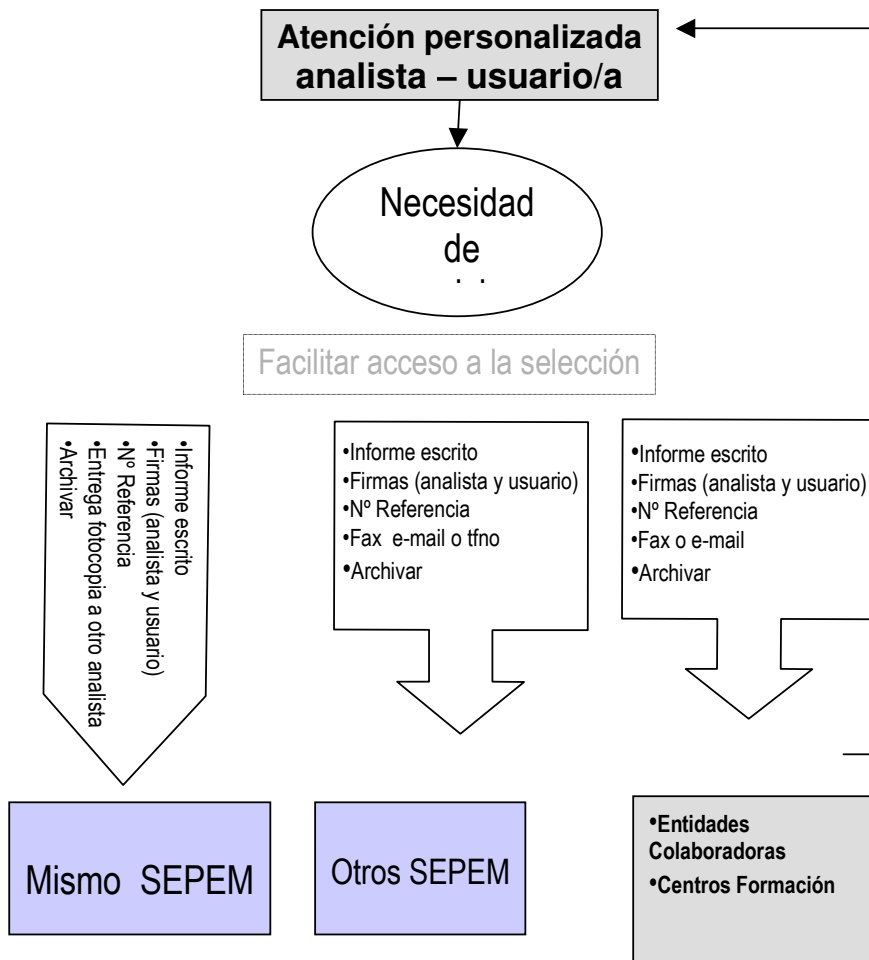
Derivación a otras Entidades colaboradoras:

- Entidades colaboradoras que imparten capacitación.
- Entidades colaboradoras en acciones de orientación.
- Entidades colaboradoras en acciones de asesoramiento a emprendedores.
- Etc.

El analista se pondrá en contacto con la Entidad Colaboradora (Formación/Orientación) a fin de comunicarles los datos de las personas derivadas para el proceso de selección del servicio que se trate.

Posteriormente el analista realizará un seguimiento del resultado del proceso de selección.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA DERIVACIÓN EFECTIVA :



Recursos para realizar el procedimiento de derivación efectiva en el SEPEM:

Recursos Humanos:

En el proceso se ven implicados los analistas de los SEPEM.

Recursos Materiales:

- Informe Derivación Efectiva (ANEXO VIII)
- Fax
- Correo electrónico
- Teléfono

3.3. Evaluación Derivación Efectiva

Definición

Metodología para el control y seguimiento tanto del estado de tramitación como del resultado de los Informes de Derivación Efectiva.

Objetivos

- Conocer periódicamente el estado/resultado de los Informes de Derivación tramitados.
- Controlar el volumen de Informes de Derivación tramitados.

Metodología

En el caso de la Derivación a otros servicios del mismo SEPEM, el analista responsable de Atención Individualizada al Demandante será el encargado de tramitar los informes.

En el supuesto de Derivación a otras Entidades colaboradoras, el analista se pondrá en contacto con la Entidad Colaboradora para comunicar las personas derivadas para el proceso de selección de que se trate.

Debemos recordar en este punto que los informes son un documento interno del SEPEM. Por tanto, a la Entidad colaboradora sólo se le hará llegar un listado de demandantes, nunca los informes.

El analista de empleo puede emplear la Tabla de recogida de datos para un mejor seguimiento de los informes. (Ver Modelo anexo V)

Mensualmente, el analista de empleo realizará un seguimiento del proceso de selección e informará al responsable SEPEM y al resto de analistas sobre el resultado de sus informes. Los Informes se remitirán a la Dirección específica de Intermediación y Orientación Laboral (Departamento de Intermediación).

4. Evaluación por parte de las Unidades Centrales de la Atención Individualizada al Demandante realizada en la red SEPEM.

Definición

Es la evaluación, cuantitativa y cualitativa, que realiza la Dirección Específica de Intermediación y Orientación Laboral (a través de sus departamentos de Intermediación y Orientación y del coordinador territorial) de las acciones de *Atención Individualizada al Demandante* realizada en el SEPEM departamental.

Objetivos

- Implicar a las Unidades centrales en la evaluación y seguimiento de los distintos protocolos de Atención Individualizada al demandante (Primera Atención, Cita Previa, Derivación Efectiva).
- Convertir las reuniones periódicas de evaluación en Foro de sugerencias y mejoras que retroalimenten el protocolo a medida que se aplica en la red SEPEM.

Metodología

Los responsables del departamento de intermediación y orientación laboral, o el coordinador territorial, convocarán trimestralmente una reunión de evaluación, emplazando a los Responsables de "Atención Individualizada al Demandante" de cada SEPEM.

Previamente a la reunión de evaluación, los responsables de los departamentos de Intermediación y Orientación Laboral habrán recibido mensualmente información de cada SEPEM departamental acerca de cada uno de los protocolos.

Toda esa información estará contenida en las siguientes tablas:

A. TABLA Resumen Itinerario de Primera Atención. (anexo II).

B. TABLA Resumen de Cita Previa (anexo IV). Se consignará de la siguiente forma:

- **S**: Si acude a la cita
- **N**: No acude a la cita
- **J**: No va a la cita pero lo justifica
- **CT**: Cita Telemática
- **CP**: Cita Previa
- **AD**: Atención Directa

D. TABLA Resumen de Derivación Efectiva (anexo V y VI):

- Número de derivaciones a cada servicio (capacitación, orientación, información): dentro del mismo SEPEM, a otros SEPEM y a otras Entidades Colaboradoras (formación, orientación, asesoramiento a emprendedores).
- Resultados: se consignará como:

Citado: se le incluye en el proceso de selección

No citado: no se le incluye en el proceso de selección

No presentado: se le cita para el proceso de selección pero no se presenta.

Seleccionado: se le cita al proceso de selección y resulta admitido.

Como resultado de la reunión debe realizarse un informe por cada uno de los protocolos, donde se incluyan aspectos cuantitativos y cualitativos (incidencias, sugerencias y mejoras).

Estos informes se enviarán al final de cada trimestre a la Dirección Específica de Intermediación y Orientación Laboral (Servicios Centrales).

Anexos Atención Individualizada al Demandante:

Anexo I. Expediente personal del Itinerario de Primera Atención.

ITINERARIO.....

EXPEDIENTE PERSONAL

1. USUARIO 2. N°

3. FECHA:

Nombre:			
Dirección:		Cédula Identidad:	
Teléfonos:		Sexo H/M:	Fecha de nacimiento:
SEPEM DE:	Fecha de inscripción:		Discapacidad (especificar):
Permiso de conducir	Vehículo propio:	Nacionalidad:	COLECTIVO META (especificar):

ANALISTA DE EMPLEO:

Nombre:

RESUMEN DEL HISTORIAL PROFESIONAL

FORMACIÓN: (Estudios, cursos, conocimientos, etc.)	
EXPERIENCIA: (Contratos, prácticas, autoempleo, etc.)	
¿CITADO A SESIÓN INFORMATIVA?	FECHA:
¿CITADO A ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD?	FECHA:
OBSERVACIONES:	

EXPEDIENTE PERSONAL

EXPLORACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL DEMANDANTE DE EMPLEO:

PLANIFICACIÓN DE LA BÚSQUEDA DE EMPLEO: (Establecimiento de objetivos alcanzables, plan de trabajo para la búsqueda de empleo, programación de la búsqueda, etc.)

NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:

INFORMACIÓN SOBRE EMPLEO: (ofertas de empleo, cursos, convocatorias, empresas, etc.)

HABILIDADES PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO: (Curriculum, cartas, entrevistas, prensa, bolsas de empleo, etc.)

MOTIVACIÓN DEL DEMANDANTE ANTE LA BÚSQUEDA DE EMPLEO: (Expectativas, ánimo, disposición, etc.)

PLAN DE TRABAJO DEL ANALISTA:

Posición inicial del usuari@ ante el SEPEM: en qué espera que le ayudemos, área principal de atención, disposición para acciones grupales, derivación a otros servicios (orientación, capacitación) etc.

EXPEDIENTE PERSONAL

ENTREVISTA DE SEGUIMIENTO	
Fecha	- Indicar el área fundamentalmente atendida en cada entrevista : P (Planificación, derivación a cursos) I (Información), H (Habilidades), M (Motivación). Evaluar si, con las actuaciones del SEPEM, la posición del demandante ante la búsqueda de empleo ha mejorado después de los 6 meses desde la inscripción.

A continuación hay una serie de afirmaciones relacionadas con la búsqueda de empleo. Lea atentamente cada frase y rodee con un círculo la cifra que represente mejor el grado de identificación o acuerdo con cada afirmación; desde el 1 (no está nada de acuerdo con la afirmación) hasta el 9 (la afirmación refleja a la perfección su forma de ver las cosas).

1	Tengo toda la información que necesito y sé donde encontrarla para conseguir empleo	1 2 3 4 5 6 7 8 9
2	Sé como organizar la búsqueda de empleo y que pasos tengo que dar para conseguirlo	1 2 3 4 5 6 7 8 9
3	Domino las técnicas de búsqueda de empleo (currículum, entrevistas, Internet, etc.) y las sé utilizar con eficacia	1 2 3 4 5 6 7 8 9
4	Me siento muy animada/o para buscar trabajo y tengo muchas ganas de hacer cosas que me ayuden a conseguirlo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
5	Creo que voy a conseguir pronto un puesto de trabajo adecuado para mí.	1 2 3 4 5 6 7 8 9

Anexo II.

TABLA RESUMEN ESCALA DE AUTOVALORACION

INFORMACION	PLANIFICACION	HABILIDADES	MOTIVACION	EXPECTATIVAS

Anexo III

FICHA DE CITACIÓN		
Servicio Público de Empleo de: _____		
LE RECORDAMOS QUE debe acudir al SEPEM para cumplimentar, y/o actualizar su demanda de empleo:		
El DÍA:	<input type="text"/>	HORA: <input type="text"/>
		MESA: <input type="text"/>
Necesitará aportar los siguientes documentos:		
<input type="checkbox"/> Justificantes de su experiencia laboral		
<input type="checkbox"/> Justificantes de su formación (cursos, diplomas, títulos...)		
<input type="checkbox"/> Otros documentos de interés (certificados de discapacidad, situaciones especiales, etc.) :		
<input type="checkbox"/> Otros documentos:		
(Si no es la primera inscripción, solo debe los datos nuevos)		
En caso de no poder asistir rogamos nos lo comunique llamando al teléfono: _____, o a través de nuestro fax (_____) o de nuestra dirección de correo electrónico (_____) Gracias por su colaboración.		

Anexo IV. Tabla resumen cita previa

USUARIOS CITADOS A ENTREVISTA el Día:

	NOMBRE Y APELLIDOS	¿citado teleráticamente	CEDULA IDENTIDAD	HORA	Cita Previa (presentado /a)			Atención Directa
					Si	No	—	
1				9:00				
2				9:15				
3				9:30				
4				9:45				
5				10:00				
6				10:15				
7				10:30				
8				10:45				
9				11:00				
10				11:15				
11				11:30				
12				11:45				
13				12:00				
14				12:15				
15				12:30				
16				12:45				
17				13:00				
18				13:15				
19				13:30				
20				13:45				
Totales			Totales					

SEPEM DE _____ (Departamento, municipio)

Fecha:
Firma del/de la analista de empleo:

Anexo V.

**TABLA RECOGIDA DE DATOS DE DERIVACIÓN EFECTIVA REALIZADA
POR CADA SEPEM**

SEPEM DE:

NUMERO DE INFORME	FECHA DERIVACION	SERVICIOS	RESULTADO

Anexo VI.

TABLA RESUMEN DERIVACION EFECTIVA

SERVICIOS	Nº DERIVACIONES	RESULTADO
Dentro del SEPEM		
A otro SEPEM		
E.C.Formación		
E.C.Orientación		
Otros		
TOTAL		

ANEXO VII: Informe derivación efectiva.

INFORME DE DERIVACIÓN EFECTIVA
SEPEM DE.....
Nombre y Cédula del Demandante:
Nombre del Analista SEPEM:
Fecha de la derivación efectiva:
TIPO DE SERVICIO AL QUE SE LE DERIVA: <ul style="list-style-type: none">• CAPACITACIÓN (curso concreto y Entidad capacitadora que lo imparte): • ORIENTACIÓN (Entidad colaboradora que presta el servicio): • ASESORAMIENTO A EMPRENDEDORES (Entidad colaboradora que presta el servicio)
Argumentación del analista sobre la conveniencia de la derivación: (escribir argumentación de la necesidad de la derivación)
Estando conforme el demandante de empleo, se le envía a la Entidad Colaboradora.....donde deberá presentarse el día.....para.....
Fecha y firma analista:
El abajo firmante, en calidad de demandante de empleo, se compromete a asistir a las acciones indicadas por el SEPEM para la mejora de la inserción laboral
Fecha y firma demandante de empleo:

II. GESTIÓN DE LA OFERTA DE EMPLEO: INTERMEDIACIÓN EFECTIVA.

1. DEFINICIÓN Intermediación Efectiva

Con la Intermediación Efectiva se pretende evitar **los procedimientos automatizados e impersonales** en la gestión de ofertas mediante el envío directo de los candidatos a los oferentes, con los consiguientes errores de idoneidad, insatisfacción de nuestros usuarios, persistencia de datos no actualizados en la demanda, etc., para pasar a establecer **un procedimiento personalizado** de filtro previo, mediante **una entrevista de preselección**, que garantice que los/las candidatos/as enviados/as quieren y pueden encajar en el perfil de la oferta.

Los principales motivos para utilizar la entrevista de preselección son minimizar al máximo el margen de error en la cobertura de ofertas **enviando siempre candidatos/as válidos/as** y a su vez **optimizar al máximo los recursos** del SEPEM articulando la gestión de ofertas con el resto de áreas del SEPEM. De esta forma se **rentabiliza la presencia de los/las demandantes** en el SEPEM (que son preseleccionados/as para una oferta) para, en los casos que sea necesario, **derivarles a otros servicios** del mismo o de entidades colaboradoras (demandas, orientación laboral, formación, etc.).

Por último, el contacto y seguimiento de los/as usuarios/as del SEPEM (Empresas y Demandantes) permitirá recoger su opinión sobre la satisfacción con el servicio recibido y sus sugerencias de mejora.

En definitiva, se trata de conseguir la mejor cobertura posible, considerando la perspectiva de los dos elementos implicados: la persona interesada en contratar (EMPRESAS) y aquellos que demandan un puesto de trabajo (DEMANDANTES DE EMPLEO).

Con el fin de optimizar el proceso de gestión de las ofertas, se establece este protocolo que pretende el desarrollo de esta función tan esencial en el SEPEM. No se hace con la idea de ser aplicado a la totalidad de las ofertas, sino únicamente a aquellas que demuestren de antemano ciertas garantías, dejándose para el resto actuaciones menos elaboradas y más automatizadas.

2. – OBJETIVOS de la Intermediación Efectiva.-

- I. Prestar una atención individual y personalizada al mayor número posible de candidatos/as y empleadores/as como medio para conseguir una gestión más eficaz de la oferta.

2. Conseguir la cobertura de la oferta con candidatos/as idóneos enviados por el SEPEM.
3. Aprovechar y rentabilizar la gestión de ofertas derivando, en su caso, a los/las candidatos/as a otros servicios del SEPEM o de las entidades colaboradoras.
4. Lograr la mayor satisfacción, tanto de los/las candidatos/as como de los/las empleadores/as, mediante un contacto lo más personalizado posible y un seguimiento del proceso.
5. Incrementar el número de ofertas de empleo en las que se proceda a través de una intermediación efectiva.
6. Hacer copartícipe a todo el personal de la red SEPEM con el protocolo de intermediación efectiva a través del intercambio de información.
7. Atraer al empleador como usuario del SEPEM para conseguir, mediante una gestión de calidad, que éste se reitere en el uso del servicio de intermediación.

3. METODOLOGÍA DE GESTIÓN²¹.

3.1.- Recepción de la Oferta de Empleo.

El primer paso del Itinerario de Oferta se corresponde con la llegada de la oferta al SEPEM y la posterior clasificación de la misma con el fin de determinar el procedimiento de intermediación más idóneo a aplicar en cada caso.

*Dicha **presentación** puede producirse **por diversos medios** que dividiremos para su mejor clasificación y posterior tratamiento en dos grupos:*

A) Presentación DIRECTA por parte de la empresa: en el SEPEM, en la propia empresa cuando los/analistas realizan las visitas, o en una feria de empleo donde esté presente el SEPEM.

B) *Presentación INDIRECTA o por otros medios:*

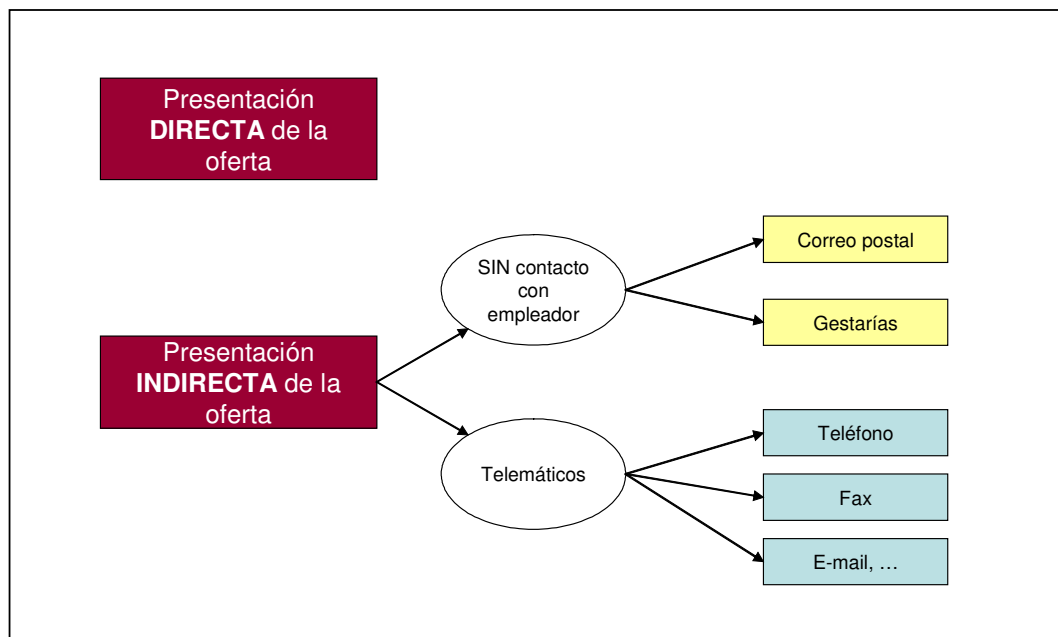
B1) Medios que no implican un contacto directo con el Empleador:

-Correo Postal Ordinario

-Presentación a través de Gestorías Administrativas

B2) Medios Telemáticos: Fax, Teléfono, Correo Electrónico,...

²¹ Ver Manual de Ofertas en el Software de intermediación: descripción de campos de la oferta, sondeo, etc. La metodología que aquí se explica pretende ser un protocolo de buenas prácticas que sirve como complemento al Manual de gestión de Ofertas que se incluye en el Software.



- Procedimiento General de Actuación:

En el caso de que la oferta acceda al SEPEM de forma directa mediante la personación del empleador en la misma, se seguirán los pasos que se indican a continuación: (y que son comunes para el resto de modalidades de presentación de ofertas).

- a. *Definición del Puesto Ofertado:* Descripción del puesto expresando los requisitos exigidos, funciones y tareas a desempeñar, así como de las condiciones generales del mismo, tanto laborales, económicas, etc.; con el fin de determinar que es lo que realmente busca el oferente.
- b. *Información del mercado:* Es decir, posibilidades de éxito del protocolo de oferta en función de las condiciones más o menos restrictivas exigidas por el empresario en la presentación de su oferta.
- c. *Cumplimentación del impreso:* Resolviendo las posibles dudas que se puedan presentar al rellenar el impreso de oferta, considerándose de vital importancia tanto la precisión de los requisitos y condiciones exigidos por la empresa como la firma de la misma en el impreso de oferta.
- d. *Explicación del procedimiento:* Una vez cumplimentada la oferta, el/la analista de empleo explicará a la empresa el proceso a seguir en el protocolo de Intermediación Efectiva, indicándole que, en aras a la mejora de la atención en el proceso, no se le enviarán los/las candidatos/as directamente, sino que antes nos aseguraremos de la idoneidad y disponibilidad de los/las mismos/as. Asimismo se le informará de los tiempos de gestión necesarios para cada tipo de oferta.

- e. *Explicación detallada de la documentación que se utilizará, repercusiones y colaboración del empleador en la gestión:* Se le informará sobre los datos que se le van a comunicar, en concreto la relación de demandantes y la necesidad de colaboración por su parte, cumplimentando los datos requeridos y devolviéndonos dicha relación.

.- Procedimientos específicos de la presentación Indirecta.

Siguiendo el esquema inicial podemos distinguir:

I.- Medios que no implican contacto directo con la empresa:

Incluimos entre ellos la presentación de una oferta a través del correo postal ordinario y la presentación por Gestorías Administrativas. Señalamos como actuaciones necesarias a seguir las siguientes:

- Realizar una llamada de cortesía confirmando la recepción de la oferta y estableciendo un canal de comunicación directa con la empresa para las posibles eventualidades que puedan surgir en la gestión (solicitud del número de contacto, correo electrónico, fax,... de la persona encargada de la selección en la empresa.)
- Concertar, si se estima conveniente, una posible visita a la empresa, especialmente en el caso de que sea de nueva implantación.

II. Medios Telemáticos:

Incluimos aquí las ofertas telefónicas, a través del fax, o vía correo electrónico, teniendo como principales actuaciones:

- Realizar llamada de cortesía confirmando la recepción de la oferta, estableciendo una canal permanente de comunicación con el empresario.
- Solicitar, como requisito necesario, el envío al SEPEM del documento de oferta firmado por el/la empresario/a, que confirme y fije las condiciones establecidas en el primer contacto, bien por fax, bien por correo postal. Y ello sin perjuicio de seguir adelante en la tramitación y gestión de la oferta, con el fin de que esta no sufra ningún tipo de retraso.
- Concertar, si se estima conveniente, una posible visita a la empresa, fundamentalmente en el caso de que sea de nueva implantación.

3.2. Clasificación de las Ofertas de Empleo.

Establecer una tipología de las ofertas de empleo es necesario, como paso intermedio desde la recepción de la misma hasta que ésta se comienza a gestionar, con el fin de adoptar el mecanismo de gestión más idóneo en cada caso. La clasificación de las ofertas nos permitirá decidir la aplicación o no de este protocolo de Intermediación Efectiva.

Por tanto, es preciso aclarar que este tratamiento no se aplicará a todas las ofertas, sino sólo a aquellas que reúnan garantías para una gestión de

calidad. Así pues, en función del grado de actuación distinguiremos los siguientes grupos:

1. Ofertas de Intermediación Efectiva. Aquellas en las que la aplicación del Protocolo es viable.
2. Ofertas con otros mecanismos de Gestión. Este grupo estará formado por las ofertas que bien por su finalidad, bien por sus especiales características, no sea adecuada su gestión ajustada al Protocolo de Intermediación Efectiva. Entre ellas encontraremos las siguientes :
 - a) Ofertas presentadas por empresas que reiteradamente reciben quejas de los demandantes por incumplimiento de sus compromisos en la gestión de la oferta, por alteración de las condiciones de la misma o por la deficiente atención prestada a los candidatos.
 - b) Ofertas que no se ajustan al protocolo marcado en el documento de oferta de empleo.
 - c) Ofertas pertenecientes a procesos de selección específicos tales como las que posean normativa, instrucciones o procedimientos de gestión propios.

En estas ofertas el gestor podrá elegir el medio mas adecuado para su tramitación, pudiendo optar, si así lo estima oportuno, por el envío directo de candidatos a la empresa o cualquier otra opción que estime conveniente.

3.3. Procesos de Tramitación de la Oferta.

Se puede dividir en **seis fases**.

- ✓ *Fase 1. Registro y mecanización.*
- ✓ *Fase 2. Realización del sondeo de candidatos/as, de acuerdo a los requisitos reflejados en la oferta.*
- ✓ *Fase 3. Citación de los/las candidatos/as en el SEPEM.* Una vez realizado el sondeo, citaremos a una entrevista de preselección a los/as candidatos/as en el SEPEM que gestiona la oferta.
- ✓ *Fase 4. Preselección de candidatos/as.* La finalidad de esta fase es doble. Por un lado se facilitará toda la **Información** posible sobre la oferta en cuestión a los/as candidatos/as citados/as y por otro se procederá a la **Evaluación** de los/as mismos/as.

La Información ha de incluir, al menos, los siguientes aspectos:

- Puesto: Funciones y tareas a desempeñar.
- Condiciones laborales: horario, jornada, tipo de contrato, salario,...etc.
- Tipo de Empresa.
- Proceso de selección de personal que la empresa va a utilizar (si disponemos de este dato)

Una vez los/as candidatos/as tienen los elementos suficientes para realizar una toma de decisión sobre su grado de interés en la oferta, pasaremos a lo que hemos denominado Evaluación de los

Candidatos/as. Ésta ha de centrarse básicamente en dos aspectos: Grado de Adaptación a la Oferta y Disponibilidad para la misma.

- Disponibilidad para la oferta: el objetivo es comprobar la disposición situacional actual para poder desarrollar el puesto de trabajo, dado que partimos de una situación histórica (datos de la demanda).
- Grado de Adaptación a la Oferta: la finalidad es evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos por la empresa para la oferta.

*En función de la Evaluación realizada, se procederá a la **toma de decisiones sobre el/la candidata/a** en cuestión. Ésta puede conllevar las siguientes **derivaciones**:*

- Envío del/de la candidata/a a la empresa. El Grado de Adaptación a la Oferta y su Disponibilidad es adecuada.
- Selección Técnica: en aquellos casos donde, cumpliéndose lo apuntado en el apartado anterior, el protocolo de actuación de la oferta acordado con la empresa implique una evaluación más pormenorizada y exhaustiva de aspectos profesionales, aptitudinales y/o actitudinales.
- Clasificación: La situación actual del/de la candidata/a no es coincidente con la reflejada en su demanda de empleo y se debe proceder a clasificar adecuadamente la demanda de empleo..
- Acciones de Orientación Laboral: Cuando sea necesario una evaluación no sólo puntual (o coyuntural) del/de la candidata/a, sino de mayor profundidad del/de la mismo/a y pueda implicar su inclusión en procesos de apoyo y entrenamiento en determinadas habilidades para la búsqueda de empleo.
- Formación Ocupacional: Cuando, tras la evaluación del/de la candidata/a la necesidad detectada esté relacionada con este tipo de acciones, que pudieran venir dadas por ejemplo, por una falta de actualización de conocimientos.
- Otras: cualquier otra derivación que puedan contemplar los servicios gestionados por el SEPEM y las entidades asociadas.

El desarrollo de esta Información podría llevarse a cabo a través de sesiones grupales para facilitar la información concerniente a la oferta de empleo, mientras que para la Evaluación de los Candidatos lo más conveniente será realizar una entrevista de preselección.

- ✓ *Fase 5. Contacto con la empresa.* Una vez finalizada la fase anterior y siempre que fuera posible, es importante contactar con la empresa por las razones siguientes:
 - Potenciar la atención personalizada

- Informar de las acciones llevadas a cabo en la gestión de la oferta hasta ese momento.
 - Recordar los pasos siguientes a realizar.
 - Solicitar, una vez más, su colaboración en el seguimiento de la oferta.
- ✓ *Fase 6. Seguimiento.* Recogida de resultados. Mediante una atención personalizada, se recibirá, a los/las demandantes enviados a la empresa, y que devuelvan la carta de presentación, debidamente firmada por la empresa. En ese momento, se recabará toda la información posible sobre lo ocurrido en el contacto con el empleador a los efectos de :
- a) 1.- Mecanizar dicho resultado.
 - b) 2.- Comprobar, si han existido variaciones respecto a las condiciones generales de la oferta, Si no fuera así, nos pondríamos en contacto con la empresa, para confirmar las condiciones laborales ofrecidas, así como la profesión solicitada.
 - c) 3.- Verificar el grado de satisfacción de los/las demandantes, tanto por el trato recibido en el SEPEM, como por parte de la empresa; así como, si ha cubierto sus expectativas en cuanto a una posible colocación.
 - d) 4.- Seguimiento de los/las demandantes no presentados/as a la citación, o bien, de los/las que no han devuelto la carta de presentación cumplimentada. El/la analista de empleo podrá tomar las medidas oportunas.
- ✓ *Fase 7. Cierre de la Oferta.* Al menor indicio de que el puesto pudiera estar cubierto (manifestación del/de la Demandante, nadie recibe en la Empresa en el horario previsto...), debemos CONFIRMAR este extremo con la empresa. En todo caso, y siempre que el/la analista de empleo considere suficientes/adecuados/as los/las demandantes enviados/as, nos pondremos en contacto con la Empresa (en un tiempo prudencial) con la intención de interesarnos por conocer el punto de vista del empleador con la gestión realizada por el SEPEM, y para recabar la siguiente información:
- i. Candidatos/as presentados/entrevistados (nº, idoneidad, incidencias...).
 - ii. Candidatos/as contratados/as.
 - iii. Si la decisión de contratar no estuviera tomada, y en caso de dudas, Ofreceríamos de nuevo la posibilidad de modificar las condiciones de la Oferta: ocupaciones afines, nivel profesional, ámbito geográfico....).
 - iv. Grado de satisfacción del empleador en la gestión realizada, estando abiertos a las posibles Quejas y/o

Sugerencias en “pro” de una buena cobertura de las Ofertas de Empleo.

El SEPEM debe intentar que la Empresa devuelva firmada la copia de la Oferta, indicando los motivos de rechazo. Esta información nos permitirá una nueva DERIVACIÓN de los demandantes a otras áreas del SEPEM o a las entidades colaboradoras.

4. - EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

La evaluación y el seguimiento de la actividad desarrollada dentro del Itinerario de Ofertas será una herramienta muy valiosa para que el/la analista de empleo conozca cómo se está desarrollando su tarea, y para que tanto el SEPEM como las Unidades Centrales del SNE-MITRAB puedan recibir retroalimentación respecto a los objetivos planteados para la gestión de ofertas, y puedan llevar a cabo actuaciones de reajuste y mejora de es este importante servicio del SEPEM.

Para ello la Evaluación se va a articular a través de una serie de indicadores.

1. Fases de la Evaluación.
 - Definición de los indicadores.
 - Recogida de los datos necesarios.
 - Análisis de los mismos.
 - Obtención de conclusiones.
 - Aplicación de posibles correcciones que se pueden derivar de las conclusiones.
2. Datos.

Serán la base del análisis que realizaremos sobre los diferentes itinerarios.
3. Características de los datos.
 - Exactitud.
 - Fiabilidad.
 - Simplicidad.
 - Fácil obtención
4. Indicadores de evaluación.

Se pueden definir como las herramientas que utilizamos para analizar los datos.

 - a) Objetivo 1º: Prestar una atención personal e individualizada a demandantes y empleadores.

Indicador:

 - Número y porcentaje de empresarios entrevistados/atendidos (directa o indirectamente) sobre el total.
 - Número y porcentaje de demandantes que son atendidos en entrevistas de preselección sobre el total.
 - Periodicidad: mensual.
 - b) Objetivo 2º: Conseguir una mejora en la cobertura de la oferta.

Indicador:

- Número y porcentaje de ofertas cubiertas por demandantes enviados respecto al total de ofertas gestionadas con intermediación efectiva.
 - Periodicidad: mensual.
- c) Objetivo 3º: Aprovechar la entrevista para realizar derivaciones a otros servicios.
Indicador:
- Número y porcentaje de demandantes que son derivados respecto al total de demandantes que realizan la entrevista en el Itinerario de Oferta.
 - Periodicidad: mensual.
- d) Objetivo 4º: Mejora de la satisfacción de demandantes y empleadores.
Indicador:
- Estudio de las encuestas a los demandantes.
 - Estudio de las encuestas a los empleadores.
- e) Objetivo 5º: Incremento del número de ofertas que son objeto de tramitación a través del Protocolo de Intermediación.
Indicador:
- Número y porcentaje de ofertas gestionadas mediante IO respecto al total de ofertas (exceptuadas las de legalización de extranjeros).
 - Periodicidad: trimestral.
- f) Objetivo 7º: Fidelización del empleador.
Indicador:
- Número de Empleadores que repiten oferta del tipo IO en un periodo determinado.
 - Periodicidad: semestral.

La evaluación y el seguimiento del Protocolo de Intermediación Efectiva precisa un desarrollo posterior que lo complete y lo convierta en un procedimiento sencillo y práctico, y que, además, esté coordinado con la evaluación llevada a cabo en las otras áreas del SEPTEM.

ANEXO I:

Borrador de tabla evaluación/seguimiento Intermediación Efectiva	
DATOS MES DE SEPTIEMBRE-2005	
OFERTAS	
Nº DE TOTAL DE OFERTAS	
Nº DE OFERTAS TRATADAS EN intermediación efectiva.	
PUESTOS	
Nº TOTAL DE PUESTOS GESTIONADOS EN OFERTA	
Nº DE PUESTOS GESTIONADOS EN intermediación efectiva	
Nº DE PUESTO CUBIERTOS TOTALES	
Nº PUESTOS CUBIERTO EN OFERTAS con I.E CON DEMANDANTES ENVIADOS	
DEMANDANTES	
Nº TOTAL DE DEMANDANTE CITADOS	
Nº DE DEMANDANTES PRESELECCIONADOS EN I.E.	
Nº DE DEMANDANTES DERIVADOS A OTROS SERVICIOS EN LA PRESELECCION	
Nº DE PUESTOS CUBIERTOS TOTALES	
EMPLEADORES	
Nº TOTAL DE EMPLEADORES QUE PRESENTAN OFERTA DE FORMA DIRECTA	
Nº EMPLEADORES QUE PRESENTAN OFERTA DE FORMA NO DIRECTA	
Nº EMPLEADORES ENTREVISTADOS PERSONALMENTE EN I.E.	
Nº EMPLEADORES ENTREVISTADOS NO DIRECTAMENTE EN I.E.	