



# **UNIVERSIDAD DE MURCIA**

## **ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO**

**La Orientación Profesional  
para el Empleo en España. Métodos  
y Herramientas para Intervenir  
desde la Evidencia**

**D. Rafael Piqueras Gómez**

**2021**



*«Lo que no se define no se puede medir.  
Lo que no se mide, no se puede mejorar.  
Lo que no se mejora, se degrada siempre. «*  
*William Thomson*





UNIVERSIDAD DE MURCIA

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO

La orientación profesional para el empleo en España.

Métodos y herramientas para intervenir desde la evidencia

TESIS DOCTORAL

Presentada por:

Rafael Piqueras Gómez

<https://orcid.org/0000-0002-7485-7432>

Director:

Prudencio Riquelme Perea

2021



## Índice

Agradecimientos.....	7
Introducción.....	10
Objetivos .....	12
LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO (OPE) EN ESPAÑA	15
Los técnicos OPE.....	17
Distintos modelos y enfoques de la OPE .....	22
Manuales de referencia en los servicios de empleo.....	26
-Tutoría Individualizada – TI .....	27
-Desarrollo de los Aspectos Personal para la Ocupación - DAPO.....	28
-Búsqueda Activa de Empleo -Taller de Entrevista – BAE-TE.....	29
-Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación laboral .....	29
-Murcia Orienta .....	30
-Módulo de Aprendizaje para la Búsqueda de Empleo – MABEM.....	31
ENCUADRE GENERAL DE LA OPE .....	34
La conducta motivada de búsqueda de empleo.....	35
El enfoque sistémico de la OPE: el Sistema Facilitador de Inserción (SFI) ..	39

El papel del técnico y del usuario en la relación orientadora .....	47
PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS OPE.....	53
El trabajo con los objetivos .....	54
El trabajo con los recursos de la persona desempleada.....	57
Proceso sistematizado de orientación individual.....	65
-Primera entrevista .....	66
-Entrevistas sucesivas .....	73
-Cierre y seguimiento de la OPE .....	80
Intervenciones grupales .....	82
-Sesiones informativas:.....	85
-Grupos de intervención orientadora .....	87
-Técnicas específicas de intervención grupal centrada en los recursos ....	89
LA OPE BASADA EN LA EVIDENCIA .....	92
Los datos del desempleo y la OPE en España .....	93
Evidencias internacionales: eficacia de la intervención en búsqueda de empleo .....	101
PARTE PRÁCTICA .....	106
DETERMINANTES DE SALIDA DEL DESEMPLEO EN LA REGIÓN DE MURCIA 2010-2014 .....	107
Justificación del objeto de estudio.....	108
Planteamiento .....	111

Objetivos .....	114
Metodología .....	115
Procedimiento.....	116
Análisis de los datos .....	116
Fuentes de datos y herramientas de medida.....	118
Participantes .....	124
Resultados .....	125
Total usuarios OPE.....	126
Menores de 25 años .....	133
Mujeres .....	137
Conclusiones del estudio .....	145
EVALUACIÓN DE LA CONDUCTA MOTIVADA DE BÚSQUEDA DE EMPLEO:	
Escalas específicas mejoradas .....	150
Antecedentes y justificación del estudio.....	151
Estructura e interpretación de las escalas mejoradas.....	153
Sistema Facilitador de Inserción (SFI):.....	154
Inventario de Conductas de Búsqueda de Empleo (ICBE) .....	156
Conductas Motivadas de Búsqueda de Empleo (COMOBE). .....	159
Referencias básicas de interpretación .....	165
CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN DE LA OPE EN ESPAÑA .....	
¿Dónde se estudia orientación profesional para el empleo? .....	171

¿Existe un puesto de trabajo de orientador profesional para el empleo? ...	173
¿Quién defiende la profesionalidad de los técnicos OPE en España? .....	174
¿Es posible investigar en orientación profesional para el empleo? .....	175
Prospectiva .....	176
Referencias bibliográficas .....	179
Anexo I: Cuestionario de Evaluación de la Búsqueda de Empleo (CEBE).....	207
Anexo II: Funciones de impacto .....	210

## Agradecimientos

*Una Tesis Doctoral, que aspira a resumir más de 30 años de trabajo, no puede recordar a todas las personas que hoy, de alguna manera, la habitan. Se han ido perdiendo por el camino algunos de sus nombres, víctimas de mi desmemoria y de que, a estas alturas, son casi legión. Nombraré sólo a unas pocas en la esperanza de la comprensión de las que no aparecen. Lo hago, en parte, por hacer caso a eso que tanto repetía mi madre: “es de bien nacido ser agradecido”; así que: vaya por delante mi gratitud a ella y a toda mi familia que tanto me ha apoyado y acompañado en mí trabajo; los que más, los más cercanos: Noemí, Noemí y Óscar. Adoro vuestra mirada expectante que me renueva constantemente.*

*Fue para mí un encuentro fundamental el que se produjo en 2011 con el profesor Prudencio Riquelme, cuando acudí como técnico del Servicio de Empleo de la Región de Murcia, junto a su entonces jefe de Servicio de Orientación Juan Pedro Fernández, a la constitución de la Comisión Académica del nuevo Máster Interuniversitario en Orientación e Intermediación Laboral de la Facultad de Ciencias del Trabajo. Fue en esos días cuando decidí iniciar esta tesis doctoral. Ha sido precisamente gracias a Prudencio Riquelme, como director del máster -y más tarde como director de mi tesis- que he podido recorrer este largo camino. Han sido innumerables las ocasiones en las que me ha apoyado y resuelto problemas de todo tipo para que yo continuara en el proyecto, a pesar de los continuos cambios de residencia y de trabajo que me han acompañado los últimos años.*

*También albergo una enorme deuda con mis compañeros del Servicio Público de Empleo de la Región de Murcia, el llamado SEF, que me recibieron con cariño y me facilitaron medios y apoyos; porque, realmente, he tenido que pedir muchas cosas al SEF. En especial doy las gracias a Juan Pedro Fernández y a Francisco Serrano que, como responsables del Servicio de Orientación, siempre apostaron por mi trabajo. Gracias a ellos y a mis compañeras orientadoras, pude participar en la creación de la plataforma de orientación POL, algo fundamental a la hora de gestionar los datos de este proyecto.*

*Tengo también que expresar mi más profundo agradecimiento a quienes me acompañaron en las publicaciones que preceden a esta Tesis. Han sido enormemente generosos conmigo. Su prestigio y altísimo compromiso profesional, han dado a mi Tesis Doctoral un nivel que nunca hubiera alcanzado yo sólo. Contar con el profesor Alberto Rodríguez Morejón, amigo, gran especialista en psicoterapia, precursor de las escalas utilizadas en la Tesis, ha sido todo un privilegio, hasta el punto de considerarlo un segundo director de este proyecto. Gracias al Dr. David López Palenzuela, experto internacional en Psicología de la Personalidad y especialista insustituible para desentrañar los fundamentos de las cogniciones incluidas en las escalas. Gracias también al profesor Tomás Izquierdo Rus, gran conocedor de la problemática de las personas adultas en desempleo.*

*Dos personas han hecho posible que pudiera hablar de evidencias en mi Tesis, Antonio Carrasco, que me enseñó la importancia de las ecuaciones estructurales y el análisis factorial confirmatorio para usar con rigor las escalas*

*de medida, y Cristina Rueda, que me descubrió el poder del análisis de supervivencia, una herramienta perfecta para describir las claves de la permanencia en desempleo. También me acompañaron en mis publicaciones previas algunas personas de la máxima relevancia en mi desarrollo como psicólogo-orientador, grandes profesionales y amigos: mi mentor el Dr. José Luis Rodríguez-Arias, que trajo a mi conocimiento los fundamentos de la Teoría General de los Sistemas y de la Comunicación Humana y su aplicación en las intervenciones que hacen posible el cambio; Ángel Altuna, el orientador que ha puesto en práctica todos estos conocimientos y que me ha acompañado en muchos proyectos y en la publicación de manuales y guías técnicas; Jesús Alconada, con quien compartí la dirección de un programa de modernización del Servicio Público de Empleo de Castilla y León que fue merecedor de un premio en las Naciones Unidas y Teresa Esteban, la persona que hizo posible que mi trabajo traspasara las fronteras españolas ,confiándome proyectos de formación y desarrollo de la orientación en lugares tan lejanos como Polonia, República Dominicana, Guatemala o Paraguay. Finalmente guardo un especial reconocimiento para los técnicos con los que compartí la redacción de las guías técnicas del INEM, a finales del pasado siglo, hace tantos años... No los nombro por ser decenas, pero conservo su recuerdo como los profesionales más selectos del origen de la orientación profesional para el empleo en España, unos auténticos “pata negra”.*

*Gente fundamental en mi trabajo pero, aún más, en mi vida.*

*Gracias, gracias, gracias.*

## Introducción

Durante la segunda mitad del siglo XX, a raíz de las crisis industriales y financieras que se producen en el mundo desarrollado, se crean las instituciones y organismos dirigidos a paliar el problema del desempleo. En Europa, con el crecimiento industrial y los grandes movimientos migratorios que siguieron a la segunda guerra mundial, se crean los Servicios Públicos de Empleo (SPE) con dos objetivos fundamentales: *gestionar las ayudas económicas* a las personas en situación de desempleo (políticas pasivas) y *facilitar el acceso al empleo* de las personas desempleadas, mejorando su empleabilidad y actuando como intermediador en el mercado laboral (políticas activas). Las ayudas económicas al desempleo cubren una necesidad social fundamental, permitiendo una transición económicamente soportable en los frecuentes cambios y pérdidas de puestos de trabajo que actualmente sacuden a la ciudadanía. Sin embargo, la función de ayuda a la inserción mediante la gestión pública de las ofertas de empleo, no siempre ha sido todo lo eficaz que la sociedad demanda. La intermediación que realiza el Servicio Público de Empleo entre las empresas y los trabajadores cuando actúa como una *bolsa de empleo*, choca con serios problemas de eficiencia en un mercado laboral cada vez más exigente y dinámico. El SPE intenta colocar en el mercado a las personas desempleadas en el menor tiempo posible, mediante una gestión, ejercida durante muchos años en régimen de monopolio, con desiguales resultados en los distintos países de la Unión Europea. Con el tiempo se comprueba que las empresas recurren cada vez con más frecuencia a sus

propios medios para realizar una selección de personal más ajustadas a sus necesidades y que, en la intermediación de mano de obra, se incorporan paulatinamente otros actores del ámbito privado: empresas de trabajo temporal, agentes sociales, agencias de colocación o plataformas de búsqueda de empleo, por ejemplo. En la actualidad se puede afirmar que en la Unión Europea se ha roto el monopolio estatal de la intermediación y que los servicios públicos de empleo tan sólo conservan una tasa de penetración de mercado (colocaciones realizadas por las oficinas de empleo sobre el número total de colocaciones en el mercado laboral) de un 23 % (Alujas, 2009).

Frente a esta aparente ineficacia del SPE en la intermediación -que también podría considerarse un ajuste necesario-, el conjunto de las políticas activas de empleo inciden en diferentes aspectos para mejorar las probabilidades de inserción de las personas que buscan trabajo. Son numerosas las medidas que los estados de la UE ponen en práctica para este propósito: ayudas al auto-empleo, programas de contratación dirigidos a personas con dificultades de inserción, planes de empleo para colectivos discriminados o formación para el empleo en el marco de las cualificaciones profesionales, por ejemplo (Olaz, 2010). Todas estas actuaciones han demostrado su eficacia pero también una gran divergencia entre los estados y una falta de coordinación a nivel comunitario (González-Blanch Rodríguez, 2017).

Entre estas prácticas, una de las más desarrolladas e implementadas por todos los estados de la UE, es la **orientación profesional para el empleo (OPE)**. La OPE es un servicio dirigido directamente a las personas que quieren y pueden

trabajar, que consiste en un asesoramiento personalizado realizado por personal técnico de los servicios de empleo para facilitar el proceso de búsqueda. La OPE es una acción que se aplica en España desde hace más de 40 años.

Hoy en día, los servicios de empleo españoles cuentan con una amplia red de técnicos OPE distribuidos en las diferentes oficinas de empleo y en las entidades colaboradoras que ofrecen orientación a personas desempleadas. Es en este ámbito específico de trabajo en el que se centra esta Tesis Doctoral, intentando aclarar su actual situación en España, las principales formas de intervención que se aplican en la actualidad y proponiendo una serie de herramientas de evaluación y seguimiento que, desde la práctica basada en la evidencia, puedan ayudar a una mejor toma de decisiones en el día a día del trabajo de estos profesionales y mejorar sus resultados.

## Objetivos

En términos generales, esta Tesis pretende construir un relato que haga inteligible el papel de la OPE en España, una actividad que hoy se presenta algo dispersa y descoordinada a pesar de que se enfrenta a un problema de enorme repercusión y relevancia social. Por desgracia la OPE actúa de una manera heterogénea sin que ningún organismo a nivel estatal garantice un nivel suficiente de igualdad en la calidad del servicio que se presta en los diferentes territorios. Con este trabajo se trata de avanzar hacia un marco conceptual coherente, común, que sea amplio y flexible pero también riguroso,

y poner a disposición de técnicos e instituciones, herramientas y modos de actuación que cuentan con el respaldo de evidencias empíricas. En este sentido, la meta es ambiciosa se pretenden alcanzar, en concreto, los siguientes objetivos específicos:

- **Definir el ámbito de actuación de la OPE en el marco de los servicios de empleo.** Se aclaran las funciones y diferentes modelos de interpretación del trabajo de los técnicos OPE partiendo del marco europeo y de las actuaciones del estado en materia de políticas activas de empleo. Se estudian los principales manuales y guías técnicas utilizados en los servicios de empleo españoles con el objeto de conocer y valorar los métodos de intervención aplicados.
- **Desarrollar un marco general amplio y abierto de actuación de la OPE basado en las prácticas más utilizadas.** Se describen las estrategias y técnicas de actuación así como los principales modelos teóricos de intervención que las inspiran, mostrando propuestas de protocolos sistematizados del trabajo de los técnicos OPE en formato individual y grupal, coherentes con sus principios teóricos y abiertos a nuevos desarrollos que puedan derivarse de futuras evidencias.
- **Estudiar el impacto de los elementos motivacionales y conductuales implicados en la búsqueda de empleo personas especialmente afectadas por la crisis económica.** Se describen de forma precisa los principales elementos que influyen en el proceso de búsqueda de distintos grupos de personas atendiendo a variables sociales y cognitivo-conductuales. Se muestra la utilidad del análisis

de supervivencia como método adecuado para el estudio de la salida del desempleo de estas personas.

- **Analizar e interpretar para su uso en OPE tres escalas que han demostrado su fiabilidad y validez para evaluar los distintos elementos implicados en el proceso de búsqueda de empleo.** Se muestran los principales resultados estadísticos de algunas de las herramientas de evaluación específicamente diseñadas para el trabajo de OPE, así como una versión mejorada aplicada en una muestra de personas que han recibido orientación. Se describen los principales elementos y constructos de las escalas validados mediante el análisis factorial confirmatorio, aclarando su significado con la finalidad de facilitar su correcta interpretación y la forma de aplicarlas como herramientas fiables para la toma de decisiones en OPE.
- **Trasladar de forma crítica los estudios realizados a la mejora de la orientación profesional para el empleo en España.** Se ofrece una visión crítica del estado actual de la orientación en los servicios de empleo españoles, proponiendo el uso de las escalas como una forma más de fomentar el desarrollo de la práctica basada en la evidencia y mejorar las competencias metodológicas y los conocimientos de los técnicos y los servicios de empleo en colaboración con otros organismos.

## LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO (OPE) EN ESPAÑA

Los países miembros de la Unión Europea (UE) comparten una estrategia general de impulso de la orientación de su ciudadanía en los sectores educativo, formativo y del empleo. La orientación se incluye como prioridad a escala nacional y se promueve la construcción de una serie de principios comunes que fomenten *la orientación a lo largo de la vida*. Su propuesta se concreta a través del Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (CEDFOP), que define la orientación a lo largo de la vida como:

[...] un conjunto de actividades que permiten a los ciudadanos de cualquier edad identificar en cualquier momento de su vida sus aptitudes, capacidades e intereses, adoptar decisiones importantes en materia de educación, formación y empleo y gestionar su trayectoria vital individual en el aprendizaje, el trabajo y otros entornos en los que se adquieren o utilizan dichas capacidades o aptitudes a lo largo de toda la vida. (CEDEFOP, 2006, p. 12).

La orientación profesional abarca un amplio espectro de actuaciones que se prestan desde muy diversas instituciones y entidades públicas y privadas. Afecta a importantes áreas de trabajo que pertenecen al ámbito de la educación, la formación y el empleo (Martínez Clares y Martínez Juárez, 2011). Al igual que en Europa, en la mayoría de los países desarrollados, la vertiente de la orientación profesional dirigida al mundo laboral se ha circunscrito a los servicios de empleo de los distintos estados y los técnicos que trabajan en este

ámbito adolecen, en general, de una suficiente formación específica en su desempeño profesional (OCDE, 2004).

En España, la orientación profesional sigue dos líneas fundamentales de desarrollo que han evolucionado de forma paralela: la *orientación educativa*, donde se priman las actuaciones que favorecen el desarrollo de competencias, aptitudes y habilidades en el marco de las diferentes instituciones y organismos con funciones pedagógicas y de formación, y la *orientación profesional para el empleo*, que procura facilitar la inserción de las personas en el mercado laboral de en sus procesos de incorporación o cambio en los puestos de trabajo por cuenta propia o ajena. Aunque la relación entre la educación y la empleabilidad es muy estrecha (Formichela y London, 2013), su desarrollo institucional y laboral ha sido desigual.

En el ámbito educativo (Consejo de la Unión Europea, 2008), la orientación profesional tiene un alto grado de implantación a través de los equipos multidisciplinares que trabajan en los centros educativos y de formación profesional. Cuenta con un marco de acreditación y capacitación específico que ofrece una amplia oferta de especialización desde las facultades de educación y pedagogía con una nutrida variedad de títulos de posgrado, cursos, jornadas y congresos.

La orientación para el empleo, sin embargo, cuenta en España un desarrollo más modesto. Nace con el Instituto Nacional de Empleo (INEM) en 1978, organismo encargado de gestionar las políticas activas y pasivas de empleo. Posteriormente, diseña las principales actuaciones que aún hoy en día siguen

realizándose en todo el territorio estatal con la denominación de Acciones de Orientación Profesional para el Empleo y Asistencia al Autoempleo (OPEAS), reguladas por la Orden de 20 de enero de 1998 por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones para la realización de acciones de orientación profesional para el empleo y asistencia para el autoempleo (BOE, 1998).

La OPE se integra en los servicios del INEM como una de las políticas activas que ayudan a las personas desempleadas a conseguir trabajo y desarrollarse profesionalmente, junto con la formación ocupacional y la asistencia al autoempleo. Con el tiempo, las políticas activas mantienen un camino cada vez más separado de los servicios públicos, dependiendo de entidades externas que gestionan los cursos de formación y las distintas acciones OPEA.

Con la llegada de las primeras crisis laborales del petróleo en los años 70 y la reconversión industrial de los 80, se ve incrementado el número de personas desempleadas que engrosan las cifras del paro por millones, lo que hace crecer también el volumen de personal técnico dedicado a orientarles en su proceso de reincorporación a la actividad laboral.

### **Los técnicos OPE**

Es difícil definir con exactitud el perfil profesional del personal técnico que trabaja en el ámbito de la OPE. Las funciones de un técnico en los servicios empleo españoles son muy variadas y pueden cambiar según nos refiramos a una Comunidad Autónoma u otra. A veces el técnico realiza funciones de

intermediación o colabora en tareas de formación ocupacional, o en acciones de prospección del mercado con el fin de conseguir ofertas de empleo, entre otras tareas.

El marco normativo estatal del Servicio Público de Empleo Español (SEPE), en el Real Decreto 7/2015, de 16 de enero, por el que se aprueba la Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo (BOE, 2015), define el servicio de orientación profesional como:

... un servicio integral que tiene por objeto la información, el diagnóstico de la situación individual, el asesoramiento, la motivación y acompañamiento en las transiciones laborales, bien desde la educación al mundo laboral o entre las diversas situaciones de empleo y desempleo que pueden darse a lo largo de la vida laboral. (SEPE, 2015)

Es un servicio dirigido a mejorar la empleabilidad de las personas que quieren y pueden trabajar. Con este objetivo, desde 1998, los servicios de empleo en España promueven ayudas cada año para contratar personal técnico destinado a realizar una serie de acciones comunes destinadas a homogeneizar y garantizar el servicio de orientación en todo el territorio (SEPE, 1998). El programa se denomina: acciones de Orientación Profesional para el Empleo y asistencia para el Autoempleo (OPEA). En este programa, se especifican actuaciones para la inserción laboral en dos líneas principales: el empleo por cuenta ajena y el auto-empleo o empleo por cuenta propia, siendo las acciones de ayuda para el empleo por cuenta ajena tres, una de carácter individual: Tutoría individualizada, y tres que se desarrollan en formato de grupo:

Desarrollo de los Aspectos Personales para la Ocupación, Búsqueda Activa de Empleo y Taller de Entrevista. Son en definitiva acciones dirigidas a mejorar la empleabilidad mediante intervenciones individualizadas y grupales centradas en la mejora de los distintos aspectos personales, habilidades y competencias implicados en el proceso de búsqueda de empleo.

El personal técnico que desarrolla estas acciones en todo el territorio estatal, tanto en las oficinas de empleo como en las entidades colaboradoras autorizadas por los diferentes servicios regionales, son las que se denominan en esta Tesis técnicos en Orientación Profesional para el Empleo (OPE).

Denominarlos solamente técnicos en orientación profesional, confunde su campo de actuación con el de aquellos que trabajan en el ámbito educativo. Llamarlos orientadores laborales hace coincidir su denominación con la del profesorado de Formación y Orientación Laboral de los ciclos formativos en Formación Profesional, más centrados en temas normativos sobre derecho laboral, seguridad en el trabajo, representación de los trabajadores o tipos de contratación. Es por estos motivos que en esta tesis se utiliza el término OPE, por su mayor claridad en la definición de su área funcional.

Los técnicos OPE son ya miles por todo el estado. Apoyan a los grupos de personas que presentan dificultades a la hora de acceder a un puesto de trabajo: mujeres largo tiempo relegadas a las tareas domésticas, jóvenes recién egresados en un mercado laboral falto de oportunidades para sus recién adquiridas capacidades, obreros y profesionales expulsados de sectores industriales en proceso de reconversión o emigrantes procedentes de países

en crisis que se inscriben en sus respectivas oficinas de empleo en busca oportunidades de trabajo.

En los últimos años del siglo XX y los inicios del XXI se completa el proceso de traspaso de las competencias en materia de políticas activas de empleo a las Comunidades Autónomas. Así se pasa de tener un único servicio de empleo estatal a contar con 17 servicios regionales, cada uno con sus peculiaridades. En sustitución del INEM, el servicio público de empleo estatal (SEPE) mantiene una estructura administrativa básica para el seguimiento de la aplicación de las políticas activas de empleo por parte de las Comunidades Autónomas. El SEPE realiza su primera gran intervención tras la crisis económica de 2008 con la contratación de 1500 técnicos mediante el Plan extraordinario de orientación, formación profesional e inserción laboral (PEMO), aprobado por Acuerdo del Consejo de Ministros en 2009 (BOE, 2009). El SPEE determina que las acciones e intervenciones del PEMO deben ser realizadas por técnicos orientadores, aunque no se llega en ningún momento a definir el perfil de dichos profesionales y se limita a establecer sus funciones entre las que cita: reforzar la red de oficinas de empleo, realizar acciones individuales y/o grupales dentro de “itinerarios activos de inserción” y la prospección del mercado de trabajo mediante “vistas a empresas”.

La Administración Central concede plena libertad a las Comunidades Autónomas para que determinen cuál debe ser el perfil del orientador y el diseño de los contenidos y metodología de las acciones del PEMO (de los itinerarios y de las visitas a empresas). Cada Servicio Público de Empleo

Autonómico ajusta un perfil de orientador en función de su realidad y de sus condicionantes y la red de profesionales OPE continúa actuando de forma descoordinada a nivel estatal sin haber alcanzado un estatus corporativo propio que le permita recopilar y afianzar sus recursos técnicos y plantear una estrategia de formación y desarrollo profesional específico para su ámbito laboral.

Los técnicos OPE cubren distintas funciones que, con los años, van especializándose y ajustándose a la realidad laboral del territorio donde operan. Pronto se observa que la enorme cantidad de personas desempleadas en España no pueden acceder a la relativamente escasa oferta formativa y de intermediación que ofrecen los SEPE. Gran parte de las personas usuarias del servicio de orientación se consideran suficientemente capacitadas por su experiencia y conocimientos para trabajar de inmediato, sin precisar pasar por un proceso formativo. Cada vez más, el trabajo de los técnicos se centra en facilitar la inserción en un mercado externo de trabajo, ayudar a esas personas a confeccionar un currículum, a realizar una buena entrevista de selección y dirigirse a los lugares donde más oportunidades de empleo pueden encontrar: empresas y empleadores con los que tendrá que lidiar fuera de la oficina de empleo. Es decir, se puede considerar que, independientemente de las tareas complementarias asociadas a las distintas idiosincrasias de sus servicios de empleo, los técnicos OPE cumplen una función central dirigida a facilitar a las personas desempleadas su proceso de *búsqueda de empleo*, aunque los técnicos responsables de esta tarea deban entender también de temas relacionados, como las prestaciones por desempleo, el autoempleo, la

formación ocupacional, la selección de personal o la normativa laboral, por ejemplo.

Se hace necesario, después de más de 40 años de presencia en los servicios de empleo españoles, realizar un esfuerzo de recopilación, estudio y coordinación de todo lo que se realiza en los distintos servicios de empleo autonómicos. Hay que definir un perfil profesional del personal técnico OPE basado en un conjunto de conocimientos comunes capaz de poner a disposición de todas las personas desempleadas, los mejores recursos, herramientas y métodos de trabajo en orientación. Se cuenta no obstante con algunos trabajos que han reflexionado sobre el tema y que han dado lugar a la definición de varios modelos de interpretación de la OPE en España.

### **Distintos modelos y enfoques de la OPE**

A pesar de la falta de coordinación estatal de los últimos años, existen análisis y estudios realizados por los servicios regionales o por algunos técnicos OPE que muestran puntos de vista relevantes en la construcción de un marco conceptual y técnico adecuado para la implementación de la OPE en sus respectivos ámbitos de trabajo. Estos análisis e interpretaciones, aunque relativamente aislados, constituyen iniciativas de gran interés que merecen ser recogidas y divulgadas para el mejor conocimiento de la OPE. Se exponen a continuación las más relevantes.

Altuna (2005) describe cuatro enfoques que configuran el papel o rol central de actuación que los técnicos OPE han desempeñado de manera

paulatina: en un primer momento se adopta principalmente un rol *vocacional*, siguiendo la estela de los orientadores del sistema educativo, que pretende identificar y desarrollar competencias acordes con los objetivos profesionales de la persona desempleada. Después se incorpora de manera complementaria el rol del técnico OPE como *informador*: el técnico centra su atención en el mercado laboral, desempeña el papel de un experto que proporciona datos relevantes sobre ofertas de trabajo y formación, normativa laboral, acciones y programas de ayuda a diferentes colectivos, fuentes de información, etc. Más adelante toma el relevo un papel relacionado con el aprendizaje, un *entrenador en técnicas de búsqueda de empleo*, desarrollando actuaciones dirigidas al entrenamiento en las diferentes habilidades implicadas en el proceso de inserción. Finalmente se incorporan aspectos relacionados con la motivación y las actitudes de las personas que buscan trabajo (Izquierdo, 2012<sup>a</sup>; Wanberg, Kanfer, y Rotundo, 1999). El técnico OPE asume el rol de *agente de activación*, para impulsar y motivar la búsqueda activa: toman el protagonismo las conductas motivadas hacia el empleo.

Desde un punto de vista más específico, analizando la función que puede desempeñar un técnico OPE que cuente con formación en Psicología, De Pablo (2012) distingue tres funciones básicas en su trabajo: una función *profiláctica* para evitar posibles trastornos psíquicos asociados a la situación de desempleo, una función *orientadora* para señalar las capacidades e intereses que guíen el desarrollo del

aprendizaje hacia una correcta ubicación profesional y una función *adecuadora* que trata de conseguir el equilibrio entre las necesidades del mercado laboral y la cualificación de las personas desempleadas.

Por su parte, Agut Cómitre (2016) propone tres modelos de intervención en OPE: el modelo *didáctico*, centrado en el aspecto vocacional y más adecuado para una intervención puntual en el momento de transición del mundo educativo al laboral (Renn, Steinbauer, Taylor, y Detwiler, 2014). El modelo de *asesoramiento*, basado en el acompañamiento y la resolución de problemas desde una postura del técnico en OPE como consejero, y el modelo *centrado en recursos*, que adopta una postura más centrada en la relación entre el técnico OPE y la persona desempleada, que facilita el surgimiento de los recursos propios y la proacción en la búsqueda de empleo.

Climent-Rodríguez y Navarro-Abal (2016), describen cuatro formas de entender la OPE: una primera aproximación centrada en las tareas de búsqueda de empleo, que identifica secuencias de búsqueda y las potencia desde la intervención orientadora para maximizar las posibilidades de éxito; un segundo enfoque se corresponde con la visión sistémica adoptada por el INEM en sus guías técnicas, que propone los cuatro elementos del Sistema Facilitador de Inserción (información, planificación, habilidades y motivación) como elementos fundamentales de construcción del proceso de orientación; una tercera lectura de la OPE como Itinerario Personalizado de Inserción, un conjunto de

acciones que incluyen un diagnóstico o evaluación socio-profesional desarrollada por un técnico OPE que será su asesor personalizado durante todo el proceso; y una cuarta opción defendida por los autores que consiste en la construcción de una “marca personal”: una identidad profesional que pueda ser “altamente vendible” en el mercado laboral mediante la identificación de los valores personales, la fijación de metas, el establecimiento de un público objetivo, el estudio del mercado, el sector y la competencia y el diseño de una estrategia de marketing.

Un estudio más reciente que analiza la efectividad de distintas entidades que realizan acciones OPE en las Islas Baleares (Massanet Isern, 2019), llega a distinguir seis modelos de intervención: didáctico, asesoramiento, psicosocial, centrado en los recursos, basado en las competencias y el de marcas personales.

Estas diferentes clasificaciones reflejan la disparidad de puntos de vista y enfoques de la OPE en la actualidad. Cuando un técnico se enfrenta a las demandas de las personas desempleadas se basa en su formación previa. Abundan los que cuentan con estudios de pedagogía y psicología y otros que provienen del trabajo social o diferentes disciplinas del ámbito socio-laboral. No existe en la actualidad consenso sobre una cualificación profesional adecuada, un grado, un módulo de formación profesional, o cualquier otra formación de reconocimiento estatal que habilite de forma homogénea a los técnicos para guiar a las personas desempleadas en su itinerario de inserción. Conviven distintos modelos de trabajo y, a falta de una formación determinada, la

referencia más estable y difundida entre los técnicos OPE la representan los diferentes protocolos de actuación que han ido implementado los distintos servicios de empleo para cubrir las necesidades específicas intervención individual y grupal; protocolos que se trasladan a las distintas guías técnicas y manuales de OPE aplicados por los servicios de empleo en España de los que se da cuenta a continuación seleccionando los más conocidos.

### **Manuales de referencia en los servicios de empleo**

En el año 2000, el INEM publica su última versión de las guías técnicas de orientación profesional para el empleo. En ellas se propone un modelo de intervención que promueve la autonomía en la búsqueda de empleo basándose en los recursos personales, habilidades y competencias de la persona desempleada (INEM, 2000a; INEM, 2000b). En estas guías ya se incluyen los primeros sistemas de evaluación entre los que se encuentra la escala de Expectativas de Control Percibido de Búsqueda de Empleo (ECPBE), creada por Rafael Piqueras y Alberto Rodríguez Morejón y validada más adelante en (Piqueras, Rodríguez, y Palenzuela, 2016).

Con la transferencia de competencias en materia de políticas activas de empleo a las Comunidades Autónomas a principios del siglo XXI, algunos servicios regionales de empleo elaboran sus propias guías o complementan las del INEM. Lamentablemente, estas guías no han sido siempre convenientemente publicadas utilizándose frecuentemente como documentos internos de trabajo de los técnicos de los organismos que las realizaron o de

sus entidades colaboradoras, sin dar lugar a textos protegidos editorialmente lo que dificulta su difusión y tratamiento riguroso en el ámbito académico y científico. Por este motivo, es difícil realizar una completa revisión bibliográfica de las mismas y es posible que algunos documentos técnicos internos de trabajo permanezcan ocultos a la vista de esta Tesis por no encontrarse al alcance de los buscadores bibliográficos, navegadores informáticos o en los circuitos editoriales habituales. Se señalan no obstante algunos manuales significativos que marcan la actividad de la OPE en España los últimos años.

Los criterios de elección de los manuales citados son: su vinculación a los servicios públicos de empleo en España, su rigor metodológico, su carácter práctico, su claridad en los contenidos y su posibilidad de recuperación o acceso a través de enlaces informáticos; elementos que permiten que sigan siendo utilizados y consultados en la actualidad a pesar de que algunos de ellos tengan ya más de 20 años de vida. No aparecen algunas guías del INE como la de Búsqueda Activa Grupal, o las guías de Información y Auto-Empleo, por no disponer de ejemplares accesibles on-line o estar obsoletas o en desuso en la actualidad. Sin ánimo de ser exhaustivos, se destacan:

#### **-Tutoría Individualizada - TI**

La TI (INEM, 2000c) es la última versión de la guía que diseñó el IMEN bajo la denominación Plan Personal de Empleo y Formación y pretende unificar el proceso individualizado de seguimiento de una persona que busca empleo por parte de un técnico OPE que realiza el seguimiento de todo el itinerario de inserción. La guía incluye una descripción

pormenorizada de los pasos a seguir en las distintas entrevistas de trabajo entre el técnico OPE y la persona usuaria del servicio que se distribuye en tres fases: Inicio, desarrollo y finalización. No establece un número fijo de sesiones, sino que organiza sus encuentros en base a las cuatro áreas fundamentales de trabajo que se describen en el denominado Sistema Facilitador de Inserción (SFI): Información, Planificación, Habilidades y Motivación. Ofrece una descripción completa de las técnicas fundamentales y complementarias a utilizar y una serie de ejercicios específicos de trabajo para cada uno de los cuatro elementos del SFI. Incluye un sistema de evaluación y seguimiento de la acción que incluye la escala de Expectativas de Control Percibido de Búsqueda de Empleo (ECPBE) recientemente validada (Piqueras et al., 2016). También aporta documentos y bibliografía relacionada.

#### **-Desarrollo de los Aspectos Personal para la Ocupación - DAPO**

La guía DAPO (INEM, 2000a) es la tercera versión de la acción grupal destinada a incidir en los aspectos motivacionales de la OPE. Se concibe como una acción complementaria a la TI donde la situación de grupo se configura como un contexto favorecedor de la actitud positiva hacia búsqueda de empleo. La intervención, al igual que la TI, mantiene en todo su desarrollo un enfoque centrado en los recursos del usuario, aunque utiliza un contexto grupal para su localización y potenciación. Se describe con precisión la metodología de intervención y se distribuye la acción en 6 sesiones de una hora aproximada de duración para entre 8 y 12 participantes con sus correspondientes ejercicios y contenidos.

También cuenta con herramientas propias de evaluación y seguimiento y una bibliografía específica.

### **-Búsqueda Activa de Empleo -Taller de Entrevista – BAE-TE**

La guía BAE-TE (INEM, 2000b) constituye un recurso específico de intervención en formato grupal que incide en el entrenamiento de habilidades y actitudes para un enfrentamiento eficaz y asertivo de la situación de entrevista de selección. Consta de 8 sesiones de 3 horas de duración (24 horas) distribuidas a lo largo de 2 para un grupo de 15 personas. Su planteamiento incluye técnicas de escucha activa, comunicación y entrenamiento en habilidades con modelado y refuerzo del grupo para las conductas adecuadas. Se trata de una guía muy completa con todo el material técnico necesario y un desarrollo de las sesiones pormenorizado y temporalizado. Incluye cuestionarios, fichas de trabajo, diapositivas y bibliografía relacionada.

### **-Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación laboral**

Cuando la Junta de Castilla y León asume las competencias en materia de OPE, desde el Servicio de Empleo y Formación de Castilla y León (ECyL) se realiza un estudio independiente de las guías del INEM y se decide continuar utilizándolas con la edición complementaria de un manual que ayude a completar y profundizar en distintos aspectos relacionados con el proceso de orientación. La *Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación laboral*

(ECyL, 2003) cuenta con la colaboración de técnicos orientadores y profesores de la Universidad. Parte de un encuadre general con el SFI y la intervención centrada en los recursos como elementos fundamentales y desarrolla contenidos sobre: el auto conocimiento de las personas desempleadas, las habilidades de comunicación, los valores y metas laborales, los intereses profesionales, las habilidades profesionales, expectativas de resultado y de autoeficacia, las atribuciones causales y motivación de logro con sus sesgos, errores e ideas irracionales, la ansiedad en situaciones de búsqueda de empleo (Alconada, 2003), la motivación de búsqueda de empleo (Piqueras, 2003), las técnicas de dinámica de grupo y las tecnologías específicamente diseñadas para la orientación laboral.

#### **-Murcia Orienta**

En la Región de Murcia, el Servicio Regional de Empleo y Formación (SEF), edita un completo manual técnico que denomina *Murcia Orienta* (SEF, 2007). Agrupa de forma práctica el material técnico necesario para desarrollar todas las actividades individuales y grupales de OPE en forma de fichas independientes que pueden utilizarse a conveniencia del técnico. Organiza sus contenidos en cinco bloques: *Buenas Prácticas*, centrado en las técnicas de comunicación; *Actividades Polivalentes*, sobre dinámica de grupos; *Mi chistera*, que incluye contenidos de tipo narrativo (historias, cuentos, pensamientos...) para elaborar discursos didácticos y entretenidos; *Información / asesoramiento para la búsqueda de empleo*, con Información sobre formación y sobre las herramientas

para la búsqueda (elaboración de currículum vitae, participación en entrevistas de selección, organización de agendas de búsqueda, etc.) y el quinto bloque llamado de *Orientación profesional*, sobre la elección ocupacional y los recursos personales, con incidencia en la competencia emocional y social.

### **-Módulo de Aprendizaje para la Búsqueda de Empleo - MABEM**

La guía Maben del Instituto de la Mujer (2011), es la última versión de uno de los recursos técnicos más utilizados en el ámbito de la OPE. Tiene su origen en el programa europeo NOW sobre la igualdad de oportunidades para la mujer que se inició en 1994. Su formato es de guía de auto-ayuda, pensada para el uso directo de las mujeres que desean incorporarse al mundo laboral. Sin embargo, su estructura en fichas de trabajo, la convierten en un recurso muy valioso para los técnicos OPE que las utilizan frecuentemente en sus intervenciones individuales o grupales por su versatilidad, claridad y rigor técnico, independientemente del tipo de usuario al que se atienda. Abarca todo el proceso orientador dividido en ocho bloques temáticos: 1- *Expectativas sobre el empleo*, con una reflexión sobre el proceso de búsqueda de empleo; 2- *Situación de partida personal y profesional*, para clarificar conocimientos, experiencia, actitudes y habilidades personales así como la situación del mercado de trabajo. 3- *Revisión del mercado de trabajo*, los sectores de actividad más dinámicos, los yacimientos de empleo, y el impacto de las nuevas tecnologías, para ampliar las posibilidades de inserción laboral. 4- *Mejora de la empleabilidad*, que analiza las

posibilidades reales de ocupación; a corto, medio y/o largo plazo. 5- *Planificación de Estrategias*, para organizar cómo buscar trabajo: donde, cómo, cuándo y con qué herramientas. 6- *Técnicas de búsqueda de empleo*, con ejercicios de presentación a ofertas de empleo: currículum, carta y entrevistas. 7- *Radiografía personal*, para evaluar el proceso realizado y 8- Autoempleo, con un abordaje monográfico sobre cómo crear un proyecto empresarial.

También se utilizan algunos otros enfoques de intervención elaborados por entidades colaboradoras o por distintos técnicos OPE en su ámbito de trabajo; intervenciones con técnicas basadas en las competencias emocionales (Hodzic, Ripoll, Lira, y Zenasni, 2015; Muñoz, 2014) o la Inteligencia Emocional (González Herráez, 2013; Nieto-Flores, Berrios, y Extremera, 2019; Pérez Escoda y Ribera Cos, 2009; Sampedro Sánchez, 2005), enfoques derivado de la Terapia Racional Emotiva, el Aprendizaje Social (Teré, 2019) o el Coaching, ampliamente difundido a través de las conocidas “Lanzaderas de empleo” (Bozzo Dumont, Campusano Bakovic, y Lizana Calderón, 2020; Durán Pablos, 2016). Sin embargo, estos trabajos no forman parte de una institución u organismo de competencia estatal y su difusión y puesta en práctica se circunscribe a la iniciativa particular de los técnicos o de las entidades que los han elaborado.

A continuación se refieren los modelos teóricos más importantes que inspiran estos programas y manuales de intervención, destacando aquellos que han sido objeto de estudios relevantes de investigación o están presentes en la

literatura científica sobre la las intervenciones de búsqueda de empleo o la OPE en general.

## **ENCUADRE GENERAL DE LA OPE**

Como se ha visto, la evolución de la OPE en España incorpora distintos enfoques de actuación a medida que el mercado laboral modificaba su funcionamiento y las demandas sociales de las personas que desean trabajar se adaptan a la realidad socioeconómica que les toca vivir. Es posible, no obstante, identificar elementos teóricos y técnicos comunes y fundamentales, que coexisten en la OPE de manera consistente y que son susceptibles de someterse a la evaluación empírica para poder establecer iniciativas de desarrollo que mejoren la eficacia de sus intervenciones.

Se puede afirmar que, aunque no existe un modelo único de trabajo en la OPE. Varias teorías del ámbito de la psicología aplicada en entornos sociales y educativos o en el campo de la psicología del trabajo y las organizaciones (Edwards, 2001), conforman una base común de referencia a la hora de diseñar y aplicar las estrategias y técnicas de intervención. En general se identifican tres elementos fundamentales que definen el enfoque teórico de la OPE en España: una concepción de la búsqueda de empleo como conducta motivada, una visión sistémica (Chaparro García, 2018) del proceso de inserción y una determinada interpretación del rol que desempeñan el técnico OPE y el usuario en la relación orientadora.

### **La conducta motivada de búsqueda de empleo**

La OPE, en general, aplica dos modelos de intervención derivados de las intervenciones psicológicas clásicas que dan lugar a diferentes programas y estrategias de trabajo. Por una parte se desarrollan intervenciones

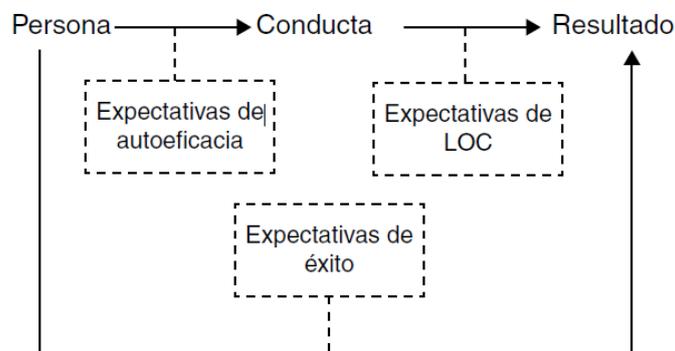
*conductuales* dirigidas al aprendizaje de técnicas y destrezas de búsqueda de empleo y por otra se diseñan estrategias de intervención *motivadoras*, basadas en las teorías cognitivas más centradas en la actitud que la persona adopta ante la situación de desempleo (Aramburu, 2003).

Desde el encuadre conductual, se considera que las habilidades implicadas en el proceso de búsqueda son susceptibles de ser aprendidas. Desde este supuesto se diseñan programas de intervención dirigidos a que las personas desempleadas adquieran técnicas de comunicación para entrevistas de selección, competencias de redacción para elaborar currículums y cartas de presentación, habilidades de auto-presentación o destrezas en el uso de los contactos sociales (Jahn y Neugart, 2020) o los blogs y plataformas electrónicas de búsqueda de empleo (Juárez Arall y Marqués Molías, 2019; Martínez-Clares, Martínez-Juárez, Javier, y Cusó, 2020; Robles y Molina, 2007). Su formato es con frecuencia similar al aplicado en el mundo educativo o laboral, con aulas o talleres de aprendizaje donde se instruye a los participantes en el manejo de las técnicas y en la forma de conducirse para realizar una tarea determinada. Se plantea una serie de intervenciones, normalmente grupales, en las que se describen las conductas, se ensayan y se planifica su reproducción con un modelo de seguimiento basado en el refuerzo y la consolidación de habilidades. Desde este enfoque, se aplican intervenciones de entrenamiento en el formato de los conocidos “clubs de empleo”, que han demostrado su eficacia en la consecución de puestos de trabajo (Azrin, Philip, Thienes-Hontos, y Besalel, 1980; Amrine y Bullis, 2019). Actualmente muchos de estos talleres se dirigen al aprendizaje de habilidades

relacionadas con la búsqueda de empleo en Internet y el manejo de las nuevas tecnologías.

El segundo enfoque general más implantado en las intervenciones para la búsqueda de empleo es el modelo cognitivo. El proceso de búsqueda de empleo se vive con frecuencia como una experiencia estresante (da Motta Veiga y Turban, 2014; Wang y Yan, 2018) asociada al malestar psicológico (Blanch y Cantera, 2009; Buendía, 2010; Kim y von dem Knesebeck, 2016; Turner y Turner, 2004) y las adicciones (Fielding-Singh, Vogel, y Prochaska, 2020), lo que apoya la idea de acompañar al estudio de las conductas el de las emociones y pensamientos que se generan durante su realización. Se entiende la conducta de búsqueda como una conducta motivada (Piqueras, 2003), que puede ser descrita desde la actitud, donde las creencias y autoconceptos de la persona que busca trabajo juegan un papel preponderante a la hora de explicar su conducta de búsqueda y predecir el resultado. El capital psicológico (autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia) se relaciona positivamente con el nivel de empleabilidad (Chen y Lim, 2012; Fernández-Valera, Meseguer de Pedro, De Cuyper, García-Izquierdo, y Soler Sanchez, 2020; Oh y Jun, 2018). Se aplica la teoría cognitiva social (Bandura, 1977; González Pescador, 1992; Mortimer, Kim, Staff, y Vuolo, 2016; Salanova et al., 2004; Zikic y Saks, 2009), donde la autoeficacia desempeña un papel importante en su relación con las conductas de búsqueda y su planificación (Fort, Jacquet, y Leroy, 2011; Holmstrom, Russell, y Clare, 2015; Kim, Kim, y Lee, 2019; Saks, Zikic, y Koen, 2015; van Hooft y Crossley, 2008). Desde esta perspectiva, se proponen nuevos constructos para explicar la conducta de búsqueda de empleo, como el

locus de control (Plumly y Oliver, 1987; Preuss y Hennecke, 2018) y el modelo de expectativa-valencia (Feather, 1992; Feather y O'Brien, 1987) o, la más reconocida, la teoría de la conducta planeada (Ajzen, 1985; van Ryn y Vinokur, 1992), que propone a las actitudes y normas subjetivas como desencadenantes de la intención de búsqueda de empleo, una teoría aplicada en España para explicar el desempleo de las personas adultas (Izquierdo, 2014). Este protagonismo de las cogniciones a la hora de entender el proceso de búsqueda de empleo, da lugar a una interpretación motivadora de las acciones OPE en España donde se destacan las expectativas de control dirigidas al futuro como mediadoras entre la persona desempleada, su conducta de búsqueda y el resultado que espera obtener, siguiendo el esquema de la Figura 1:



*Figura 1.* Representación gráfica de la diferencia entre expectativas de autoeficacia, expectativas de locus de control (LOC) y expectativas de éxito. Fuente: (Palenzuela, 1989)

Desde estos modelos se diseñan programas que se aplican desde hace años con éxito a nivel internacional en los distintos tipos de intervención específicamente dirigidos a la búsqueda de empleo, programas que mejoran su eficacia cuando combinan el trabajo de actitudes y comportamientos (Latham,

1987; Liu, Huang, y Wang, 2014). Son teorías integrativas que incluyen elementos cognitivo-conductuales y sirven de base para el diseño de la mayor parte de las actuaciones de OPE utilizadas en la actualidad.

Partiendo de estos elementos comunes, los servicios de empleo españoles desarrollan una forma de intervención predominante en la mayoría de los territorios, que se caracteriza por tener una orientación sistémica centrada en los recursos de la persona desempleada (Agut Cómite, 2016; Holmes y Werbel, 1992; Piqueras y Rodríguez, 1997); un modelo abierto, adaptado a una forma de intervención personalizada con una serie de protocolos y técnicas conocidas y aplicadas por muchos de los técnicos OPE de los distintos servicios de empleo españoles.

### **El enfoque sistémico de la OPE: el Sistema Facilitador de Inserción (SFI)**

Adoptar un enfoque sistémico en la OPE implica entender el proceso de orientación desde las diferentes interacciones que se producen entre los elementos presentes en las circunstancias particulares de una persona cuando busca trabajo. Se entiende el proceso de forma contextual, estudiando los elementos que ejercen influencia y conforman un sistema auto-dependiente que se explica desde los fundamentos de la Teoría General de los Sistemas (TGS) propuestos por von Bertalanffy (1993). Esta teoría se aplica en multitud de campos del conocimiento en los que interaccionan seres vivos en un contexto determinado: biología, antropología, psicología o educación, por ejemplo. Cuando se habla de sistema se entiende que existen varios elementos

relacionados entre sí cuya interacción constituye un proceso dirigido a una meta u objetivo. Adoptar un punto de vista sistémico en la OPE, implica que se cumplen algunas propiedades fundamentales:

**Totalidad:** El todo es más que la suma de las partes. Todos los elementos de un sistema interaccionan entre sí de forma conjunta, distinta a la simple adición de sus integrantes. Esto implica que cualquier cambio significativo en un elemento del sistema afecta al funcionamiento de todo el sistema. Es el conocido efecto mariposa: el aleteo de una mariposa en Australia puede desencadenar un tornado en el Caribe. Si aumenta y mejora la información que tiene una persona desempleada sobre ofertas de trabajo, por ejemplo, cambia el contenido de sus currículums y también se ve afectada la motivación que experimenta a la hora de planificar su forma de buscar trabajo.

**Objetivo:** Los sistemas orgánicos y sociales están orientados hacia una meta u objetivo. Estar orientado a una meta significa que el sistema se adapta, cambia, interactúa con su entorno para lograr su objetivo. Desde la TGS, se entiende que las cosas que hace, piensa y siente una persona que busca trabajo, los cambios que se producen en su conducta social y su actitud, pueden explicarse desde la intención de alcanzar un objetivo: el empleo.

**Causalidad circular:** Este concepto supone un cambio epistemológico en el campo de la ciencia y el conocimiento que pasa de establecer relaciones lineales de causa efecto -una posición mecanicista propia de la época modernista que analiza el pasado para entender el presente- a

un punto de vista más interactivo, más cercano al denominado posmodernismo que considera que todos los elementos influyen sobre los demás y a su vez son influidos por estos de manera constante. Según la TGS, en un sistema abierto donde todo es causa y efecto al mismo tiempo, si se conocen las relaciones circulares presentes en un momento dado se hace posible el cambio, sin necesidad de conocer toda la historia pasada del sistema. Es así, por ejemplo, como un buen ajedrecista resuelve una partida viendo una disposición determinada de las piezas, aunque desconozca todos los movimientos anteriores. Una persona desempleada puede pensar que no le contratan porque tiene una edad demasiado avanzada y sus experiencias laborales pasadas ya no le valen pero, más que conocer su pasado, entender sus actuales circunstancias y sus relaciones en el presente, son las mejores claves a la hora de encontrar alternativas laborales viables.

**Equifinalidad:** La conducta final de los sistemas está basada en su independencia con respecto a las condiciones iniciales. Este principio de equifinalidad significa que idénticos resultados pueden tener orígenes distintos, porque lo decisivo es la naturaleza de la organización. Un mismo organismo vivo, como una planta o un animal, pueden sobrevivir en ecosistemas diferentes siguiendo distintos caminos en su proceso de adaptación. Entender esta propiedad proporciona a la OPE una gran flexibilidad. Cuando una forma de buscar trabajo se convierte en algo penoso y sin resultados de empleo, podemos probar otras diferentes,

variar hasta conseguir mejores resultados. No existe un camino único mejor que otro ni el éxito laboral está ligado a una única forma de alcanzarlo.

El enfoque sistémico tiene un gran impacto en las ciencias de la conducta y su aplicación sobrepasa los límites del tratamiento psicológico haciéndose fuerte en ámbitos como la educación y las organizaciones. Esta forma de entender los sistemas humanos simplifica y reduce el tiempo invertido en las intervenciones dirigidas a resolver problemas y situaciones estresantes o dolorosas.

En definitiva, desde la posición sistémica se entiende la relación entre el técnico OPE y la persona buscadora de empleo como un todo dinámico en el que se interviene en diferentes elementos sabiendo que un pequeño cambio modifica todo el sistema y que todo lo que se hace es consecuencia y origen de lo que ocurre en el proceso. Cuando se interacciona con una persona que solicita orientación se entra a formar parte de un sistema del que se es corresponsable y sobre el que se adquiere la capacidad para modificarlo con el fin de facilitar la consecución de los objetivos que se acuerden con la persona desempleada.

El enfoque sistémico se asume en los principales manuales utilizados en España donde se identifican cuatro elementos fundamentales: motivación, planificación, habilidades e información. Estos elementos conforman el denominado Sistema Facilitador de Inserción (SFI) como representación esquemática del proceso de búsqueda de empleo (INEM, 2000c; Montilla, 2003; Montilla, 2002; SENA, 2010).



*Figura 2.* Sistema Facilitador de inserción. Fuente: INEM-Tutoría Individualizada (2000c, p. 15)

El esquema del SFI de la Figura 2, es un constructo que ofrece una visión global del proceso de búsqueda de empleo desde los cuatro principales elementos identificados desde la práctica de la OPE:

**INFORMACIÓN.** La información en el proceso de búsqueda de empleo es el conjunto de datos de interés que una persona utiliza para conseguir trabajo. Contar con información fiable sobre posibles ofertas o sobre nuevas oportunidades de colocación en su entorno laboral es un requisito fundamental para obtener un resultado positivo de inserción. Puede ser información recabada de fuentes periodísticas como los anuncios clasificados de la prensa, o encontrada en los tablones de información institucional, o directamente en las empresas relacionadas con sus puestos de trabajo de interés. La búsqueda de datos relevantes requiere un conocimiento lo más amplio posible de las fuentes de información y, sobretodo, su correcta gestión de cara al desarrollo de la

búsqueda de empleo; desde una eficaz selección de datos hasta un sistema correcto de recopilación y organización de los mismos para su uso posterior. En los últimos años cobra una gran relevancia el manejo de la tecnología y la participación en las redes sociales con el fin de conseguir la mejor información posible en tiempo real. En la actualidad la mayoría de las ofertas de empleo están en la *red* y los medios de información y acceso a procesos selectivos son principalmente electrónicos, desde páginas especializadas a blogs de orientación (Martínez-Clares et al., 2020). No obstante, muchas personas que buscan trabajo en España carecen de los medios, conocimientos y habilidades suficientes para gestionar la información de Internet o tienen dificultades tecnológicas de acceso frecuentemente asociadas a una situación de exclusión social (Arriazu Muñoz, 2015; Robles y Molina, 2007). La superación de la llamada *brecha digital*, presente en un elevado número de personas en desempleo (Beas, Llorens, y Salanova, 2000), representa un reto para los técnicos orientadores. Desde los diferentes servicios y empresas relacionadas con el empleo y la intermediación, se publican multitud de recursos electrónicos dirigidos a la obtención de información y a su gestión desde plataformas y redes sociales como Infojobs o Infoempleo, llegando incluso a facilitar herramientas de inteligencia artificial que ofrece una orientación profesionales virtuales para el empleo (Fundación-Telefónica, 2020).

**PLANIFICACIÓN.** El trabajo con los objetivos es una de las principales áreas de atención para un técnico OPE. Consiste en el análisis y programación de todos los pasos necesarios que la persona desempleada tiene que dar en su proceso de búsqueda. La planificación incluye tanto la elección de las

ocupaciones o puestos de trabajo que desea obtener como la programación y gestión de la propia búsqueda. Se facilita el trabajo con herramientas de programación como agendas o aplicaciones electrónicas, buscando construir objetivos concretos, alcanzables y positivos que surjan de los intereses y aspiraciones propios de la persona desempleada. Más adelante se desarrolla la forma de afrontar el trabajo con los objetivos con mayor profundidad al representar una de las estrategias de intervención centrales en la OPE.

**HABILIDADES.** Poner en práctica conductas adecuadas para conseguir trabajo, hacer cosas y hacerlas bien, desempeñar correctamente habilidades como presentar un currículum o hacer una entrevista de selección, son elementos que facilitan el éxito en la tarea de buscar empleo. El trabajo con las **habilidades** o técnicas de búsqueda de empleo representa la parte más comportamental de este encuadre y las acciones de OPE incluyen el entrenamiento individual o grupal de estas técnicas. Son intervenciones que fomentan las habilidades de comunicación mediante técnicas de escucha activa, modelado o cambio de roles en situaciones de entrevista o cómo comportarse en una video conferencia, por ejemplo y que trabajan otras habilidades básicas de elaboración de currículums, cartas de presentación o informes y otros documentos. En el proceso de aprendizaje se aplica un planteamiento positivo que refuerza la consecución de objetivos y promueve una búsqueda de empleo lo más autónoma posible. El tipo de intervención es similar al desarrollado en el ámbito educativo que se aplica normalmente a través de intervenciones grupales en forma de talleres. Pueden ser sesiones de entrenamiento específico para habilidades de comunicación en entrevista de

selección (INEM, 2000b) o, de forma más amplia, a través de reuniones periódicas de un grupo de personas en situación de desempleo que se juntan con un técnico en el formato tradicional de los llamados *clubs de empleo* (Amrine y Bullis, 2019; Azrin, Flores, y Kaplan, 1975; Azrin, Philip, Thienes-Hontos, y Besalel, 1980; Moore et al., 2017). También abundan en la actualidad los talleres dirigidos al desarrollo de habilidades en el manejo de la tecnología ofrecidos por distintos servicios de empleo o entidades privadas o las intervenciones dirigidas al desarrollo de las *habilidades amplias* (Knudsen, 2018).

**MOTIVACIÓN.** El último elemento integrante del SFI es la motivación. Su inclusión entre los más relevantes focos de atención en la OPE en España se remonta a la publicación de la guía DAPO (De Pablo, 1996; INEM, 2000a) que aplica los primeros ejercicios y técnicas de intervención motivadoras específicamente diseñados para el trabajo con personas desempleadas. Se aplica una intervención motivadora basada en las habilidades cognitivas y la personalidad de la persona desempleada (Gnambs, 2017; Uysal y Pohlmeier, 2011), fomentando sus expectativas de control sobre el proceso de búsqueda (Baay, de Ridder, Eccles, van der Lippe, y van Aken, 2014) mediante técnicas como el lenguaje presuposicional o la proyección al futuro. Asimismo, cobra interés el estudio de la actitud proactiva, un descriptor motivacional muy estudiado en el ámbito de las relaciones laborales y que se incorpora en los últimos años a las intervenciones de búsqueda de empleo (Brown, Cober, Kane, Levy, y Shalhoop, 2006; Crant, 2000; Salessi y Omar, 2017).

Esta visión global de la OPE con sus cuatro elementos fundamentales, constituye una forma sencilla y esquemática de conocer cómo una persona afronta el proceso de búsqueda de empleo. Evaluar el SFI al principio del proceso de orientación ofrece una información muy relevante para el posterior desarrollo de la misma. Ver desde el principio que una persona carece de las competencias necesarias para recabar información o que se muestra desanimado para buscar trabajo, puede facilitar una pauta de intervención específica y temprana, derivando a la persona desempleada a un taller de habilidades de internet o incorporándola a un grupo de activación DAPO, por ejemplo. Esta evaluación preventiva puede realizarse en una primera entrevista de orientación mediante preguntas sencillas sobre los cuatro elementos del SFI, o aplicar en situación de grupo un cuestionario, algo que permite la evaluación de un numeroso grupo de personas en muy poco tiempo. De esta forma se puede efectuar con facilidad un análisis empírico de grupos de interés en el ámbito de la OPE. Aplicar escalas de medida que valoran cada uno de los elementos del SFI ayuda a conocer a grupos de personas con dificultades de inserción asociadas a factores como la edad, el sexo y otras variables motivacionales o conductuales (Piqueras, Izquierdo, y Rodríguez, 2018; Piqueras, Rodríguez, y Rueda, 2008).

### **El papel del técnico y del usuario en la relación orientadora**

Existen diferentes formas de interpretar el papel que desempeñan técnico y usuario en la relación de orientación. Se han descrito enfoques que asignan una función *profiláctica* al proceso OPE para prevenir posibles trastornos

psíquicos asociados a la situación de desempleo que produce malestar y sentimientos de incongruencia con sus creencias (Ingmar Paul y Moser, 1996). Este planteamiento en el que la OPE pretende un aumento del bienestar psicológico de la persona desempleada similar a la que se obtendría en una situación de consulta psicólogo-paciente, se justifica debido a las numerosas publicaciones que muestran una relación directa entre aspectos relacionados con la salud y la situación de desempleo (Alvaro Estramiana, 1992; Kim y von dem Knesebeck, 2016; López, 2007; Michalek, Wong, Brown-Johnson, y Prochaska, 2020; Tøge y Blekesaune, 2015; Vuori y Vinokur, 2005) y a las evidencias encontradas sobre el beneficio que las intervenciones sobre búsqueda de empleo tienen en la salud mental (Moore et al., 2017). Sin embargo, la OPE no es una intervención terapéutica dirigida a mejorar la salud. Su objetivo es atender la demanda de una persona desempleada específicamente dirigida a conseguir un puesto de trabajo. Cuando la intención principal de una persona desempleada es mejorar su salud mental (aunque también desee conseguir trabajo) hay que plantearse si el contexto de intervención más adecuado para ambos objetivos es la OPE o si es más apropiado separar el contexto clínico del laboral y desplazar el objetivo de salud a una persona especializada en ese sector. Algunos estudios indican que las intervenciones que combinan métodos terapéuticos y capacitación en la búsqueda de empleo probablemente tengan un pequeño efecto beneficioso en el aumento del empleo (Hult et al., 2020), aunque no hay mucha investigación al respecto y las intervenciones se realizan por especialistas diferentes. Asumir labores terapéuticas y de ayuda a la búsqueda de empleo simultáneamente por

parte del mismo técnico OPE puede conducir a una definición confusa del contexto y de los objetivos de trabajo y, en algunos casos, a un problema ético de intrusismo profesional sobre todo cuando para trabajar como técnico OPE no se exige una formación específica en el área sanitaria o psicológica. Además, convertir la OPE en una práctica psicológica, conlleva algún riesgo no deseado, tal y como señalan Friedli y Stearn (2015): “El uso de la psicología en la prestación de servicios de asistencia social funciona para borrar la experiencia y los efectos de las desigualdades sociales y económicas, para construir un ideal psicológico que vincule el desempleo con el déficit psicológico, y así autorizar la extensión de la vigilancia estatal y contratada por el estado a características psicológicas” (p. 40).

Se asume que la intervención del técnico OPE en el ámbito de los servicios de empleo se realiza principalmente para facilitar el proceso de búsqueda de los participantes en las acciones de OPE. La práctica profesional de esta intervención cuenta con aportaciones y técnicas derivadas de otros contextos profesionales como el de las prácticas educativas, la psicología de las organizaciones o la psicoterapia, por ejemplo. Estas relaciones se dan en todas las profesiones y sirven para enriquecer distintos protocolos de actuación que se adaptan a los objetivos de cada contexto laboral. Así, un abogado aprovecha las técnicas de comunicación que se han desarrollado en contextos educativos para exponer sus argumentos o un arquitecto puede incorporar los conocimientos de la traumatología para hacer más ergonómicos los diseños de las escaleras en sus edificios. Las técnicas de OPE derivadas de otros contextos profesionales deben adaptarse al objetivo de la búsqueda de empleo

y el hecho de que se puedan ver beneficiados también aspectos relacionados con el bienestar psicológico durante el proceso de orientación no es más que una consecuencia sistémica de la interacción, no el objetivo de la misma.

De esta manera se define el papel que desempeña un técnico OPE desde técnicas y procedimientos provenientes de contextos muy relacionados con la psicología y la pedagogía pero entendiendo la actuación orientadora como una intervención dirigida a la búsqueda de empleo. El referente más utilizado para establecer el rol del técnico OPE es el que se deriva de las intervenciones sistémicas (Fisch, Weakland, y Segal, 1984; Rodríguez Morejón, 2019) y más concretamente del enfoque desarrollado por la terapia breve centrada en las soluciones (De Shazer, 1986; O'Hanlon y Weiner-Davis, 1990). Estos modelos se caracterizan por trabajar desde la confianza en los propios recursos de las personas que solicitan consulta, por aprovechar el entorno en el que vive y por intervenir lo menos posible, dejando que sean las cosas que hace bien, aunque sean excepcionales, las que marquen la pauta para avanzar hacia los objetivos del cliente. Adaptando estas premisas a la situación de orientación, se puede identificar el rol que desempeñan los que los técnicos OPE, que trabajan desde la colaboración. Toma protagonismo la relación entre técnico y usuario en un contexto motivacional (Klonek, Wunderlich, Spurk, y Kauffeld, 2016) que facilita el camino hacia el empleo desde una posición empoderada de la persona desempleada. En concreto, el papel que desempeñan los técnicos OPE puede describirse desde una serie de premisas (Altuna, 2005):

- Confiar en los recursos de la persona desempleada

- Creer lo que nos cuenta
- Procurar adaptarnos a su forma de colaborar
- No aceptar prejuicios ni etiquetas
- No ofrecer recetas ni soluciones mágicas
- Adaptarse a su forma de comunicarse
- Trabajar desde sus puntos de vista
- Intervenir lo menos posible y fomentar su autonomía
- No ver caminos únicos hacia el empleo

Esta interpretación del papel que juega el técnico OPE en la relación orientadora, ilustra los presupuestos y planteamientos básicos utilizados en la redacción de las guías del IMEN descritas anteriormente y que siguen representando el referente más importante del trabajo en OPE en España. Es una interpretación que sitúa la relación de orientación en un contexto colaborativo que facilita la autonomía en la búsqueda de empleo desde un enfoque centrado en los recursos o soluciones que la persona construye para alcanzar sus objetivos laborales (Piqueras y Rodríguez, 1997).

Esta visión es claramente interactiva y define una actitud del técnico ante la tarea de facilitar la búsqueda de empleo que implica una aceptación de la persona desempleada como alguien con recursos propios y con suficiente capacidad de adaptabilidad profesional para conseguir resultados (Guan et al., 2014). La persona usuaria de OPE, por su parte, también se enfrenta a la situación desde una posición determinada que puede interpretarse de formas diferentes. Su actitud se equipara a las denominadas situaciones de ayuda,

donde una persona acude a un experto o técnico en un área determinada - terapeuta, consejero matrimonial, entrenador personal o un técnico OPE, por ejemplo- para conseguir un objetivo o resolver un problema. De Shazer, (1986) adopta una perspectiva que metafóricamente se asemeja a una relación mercantil, como la de un cliente que acude a un comercio, y describe distintas formas de colaboración según sea el modo de involucrarse que el cliente tiene en el proceso de compra. Se puede trasladar este modelo de interpretar la relación a la OPE y describir tres formas de colaboración de las personas usuarias del servicio de orientación:

**COMPRADOR.** Son personas que se muestran dispuestas a hacer cosas en el proceso de búsqueda de empleo, que admiten sugerencias del técnico y se esfuerzan en ponerlas en práctica. Entienden que para conseguir resultados deben pagar un precio, poner de su parte esfuerzo y colaborar con el técnico en la programación y realización de actividades. Son personas activas y capaces de mantener la búsqueda de empleo en el tiempo (Wanberg, Glomb, Song, y Sorenson, 2005).

**NO COMPRADOR.** Pone dificultades o condiciones a las propuestas o planteamientos de trabajo que van surgiendo en el proceso de orientación. Quieren conseguir empleo, pero no muestran una disposición comprometida con la colaboración. Entienden que el orientador tiene que darle un trabajo y no darle consejos o tareas ya que se consideran aptos para trabajar y merecedores de una oferta concreta de trabajo.

VISITANTE. Personas desempleadas que vienen obligadas a orientación o que acuden con intereses ajenos al servicio. Puede que quieran complacer a un tercero (normalmente su pareja, sus padres o profesores) o que acudan pensando que pueden obtener otros servicios como prestaciones económicas, ayudas para poner un negocio, etc.

Cada una de estas posturas, implica distintos procedimientos o técnicas de intervención que se verán más adelante. En general la postura de las personas usuarias de OPE es de colaboración, actúan como *compradores* dispuestos a seguir buscando nuevas oportunidades, pero factores como la permanencia prolongada en desempleo y el rechazo reiterado de su candidatura, pueden hacer variar su actitud hacia la postura de *no comprador* o *visitante*, cuando desisten de sus objetivos de inserción o se conforman con las ayudas económicas vigentes en el momento. Es tarea del técnico OPE recuperar la actitud colaboradora, facilitar su mantenimiento en la búsqueda activa. Se describen a continuación las principales estrategias y protocolos de actuación que se ajustan a la intervención OPE.

## PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS OPE

Establecer con claridad los procedimientos, las estrategias de intervención y sus protocolos de actuación, es una práctica que facilita el trabajo del técnico OPE, pero, sobre todo, es una condición necesaria para conseguir un conocimiento pormenorizado del camino recorrido hasta la obtención de resultados y, por lo tanto, la forma más segura de poder repetir y enseñar a

otros técnicos los modos de actuación más eficaces. Las técnicas y procedimientos de intervención derivados de este enfoque se aplican en las diferentes sesiones de trabajo de orientación tanto en situación de entrevista individual como en formato de grupo. Las distintas guías técnicas y manuales de orientación contienen una gran cantidad de ejercicios basados en estas técnicas que pueden agruparse en dos procedimientos o estrategias básicas presentes en todo el proceso de orientación: El trabajo con los objetivos de búsqueda y la intervención centrada en los recursos de la persona desempleada.

### **El trabajo con los objetivos**

En el proceso de búsqueda de empleo juega un papel importante la autorregulación, entendida como el conjunto de acciones autogeneradas dirigidas a establecer y aclarar las metas de búsqueda de empleo, traducir las metas en planes, e iniciar, mantener y adaptar la búsqueda de empleo para alcanzar las metas laborales (Creed, King, Hood, y McKenzie, 2009; Kanfer y Bufton, 2014; Fort et al., 2011). El trabajo con los objetivos de búsqueda genera intenciones de búsqueda y mejora las probabilidades de colocación (Melloy, Liu, Grandey, y Shi, 2018; Noordzij, van Hooft, van Mierlo, van Dam, y Born, 2013) y es beneficioso para generar más intenciones de búsqueda (van Hooft y Noordzij, 2009). Cuando una persona desempleada se plantea las cosas que tendrá que hacer para conseguir trabajo, se imagina a sí mismo haciéndolas. Esta previsión de lo que ocurrirá incluye pensamientos y sentimiento; vivencias ligadas a diversos factores que pueden variar dependiendo de las

circunstancias. De esta forma, según vaya una persona desempleada dando los pasos que ha planificado, así variará su estado de ánimo, sus expectativas y sus propios objetivos. El trabajo de orientación consiste en intentar acordar objetivos que tengan la mayor probabilidad de ser alcanzados y, para ello, deben cumplir las siguientes características:

**Relevantes:** los objetivos deben de ser propios, elegidos por la persona desempleada. Para ello, es importante mantener una postura de curiosidad sincera y neutral, preguntar e insistir en lo que quiere conseguir procurando no sugerir alternativas. Los objetivos impuestos por el técnico son menos motivadores, tienen menos implicación emocional al ser una sugerencia planteada por un tercero que, aunque sea un experto, es una persona con trabajo, ajena a la experiencia de encontrarse en la situación de desempleo.

**Formulados en positivo:** los objetivos deben expresar cosas que se desea empezar a hacer. Se trata de planificar conductas que definan lo más ampliamente posible qué hará la persona en una situación futura. Se trata de evitar formular objetivos negativos del tipo dejar de hacer, sentir o decir algo. Los objetivos en negativo son poco eficaces ya que hacen presente un problema de manera constante. Si una persona desempleada se propone dejar de mover la pierna en una entrevista de selección, no dejará de pensar en ello durante la conversación y se distraerá de su auténtica meta: convencer a la persona que le entrevista de su valía profesional. Las metas planteadas en términos de evitación se relacionan negativamente con las conductas de búsqueda mientras

que la orientación a objetivos dirigidos al dominio y el desempeño de la tarea muestra predicciones positivas para el comportamiento de búsqueda de empleo (Wang y Yan, 2018).

**Concretos:** Se construyen objetivos operativos en términos de conductas cuantificables y lo más alcanzables posibles ya que los objetivos definidos conductualmente favorecen la planificación y facilitan el seguimiento de la intervención (Pérez Grande, 1990). Cuando se formulan metas en términos de pensamientos, sentimientos o conductas muy amplios, abstractos o a muy largo plazo, se dificulta su alcance y la percepción de avances. Se acuerdan señales operativas que permiten determinar su evolución mediante indicadores específicos de pequeños cambios. El establecimiento de objetivos concretos y alcanzables permite que la persona desempleada identifique sus propios logros, sienta que está avanzando y afirme sus sentimientos de capacidad y autonomía en el proceso de búsqueda de empleo.

**Interaccionales:** planificar objetivos que incluyan a alguna persona relevante de su entorno que le pueda ayudar a realizarlos. Favorecer la participación de terceras personas en su tarea de búsqueda ayuda a que el camino no se perciba tan solitario y frustrante. Preguntas del tipo ¿quién de tu familia te va a proporcionar mejores contactos para buscar trabajo? o ¿a quién vas a recurrir para pasar tu currículum al ordenador y enviarlo por mail?, hacen que la persona desempleada adquiera una visión más sistémica de su situación (Chaparro García, 2018) y aumente

su capacidad de respuesta a futuras tareas o metas que se plante en su camino hacia el empleo.

Una de las formas de conseguir que la persona desempleada piense en términos de objetivos es usar *preguntas de proyección al futuro* (O'Hanlon y Weiner-Davis, 1990). Consiste en recurrir a la imaginación; una invitación que el técnico OPE hace a la persona desempleada para que experimente una situación imaginaria en la que las dificultades de búsqueda han dejado de existir. Se trata de pactar una especie de juego en el que la persona desempleada se imagina a si misma viviendo la realidad sin los problemas que experimenta cuando busca trabajo. Podemos recrear una entrevista donde no se pone nervioso, un día en el que supera la prueba de informática o el momento en el que vuelve a confiar en su capacidad de mando. Una vez "situado" se identifican los cambios más significativos que se operarán en su "nueva realidad" con preguntas como: ¿Qué pasa en tu vida que antes no pasaba?, ¿Qué es lo que más te ayuda a seguir?, ¿Quién te apoya?, ¿Cómo reacciona tu familia?, etc. La intervención concluye con un resumen de todas las cosas que van a ocurrir en su camino hasta conseguir sus objetivos. En este proceso es más fácil concretar las metas que hay que ir cubriendo para llegar a conseguir empleo.

### **El trabajo con los recursos de la persona desempleada**

Los enfoques centrados en los recursos o las soluciones, representan un gran cambio epistemológico que surge a mediados del siglo XX para modificar el

modo de entender las relaciones y conflictos de las personas. La forma tradicional de interpretar la resolución de los diferentes retos y problemas de las personas a la hora de alcanzar sus objetivos –solucionar un problema de salud, superar una situación de exclusión social o un problema de fracaso escolar, por ejemplo– consiste en analizar de forma pormenorizada una determinada situación y sus posibles causas, realizar un diagnóstico de la misma y aplicar un remedio o solución que normalmente se obtiene de la experiencia recopilada por expertos en casos diagnosticados de forma similar. Con el punto de vista sistémico (von Bertalanffy, 1993) y la teoría de la comunicación humana (Watzlawick, Beavin, y Jackson, 1981) se modifica esta perspectiva al entender que los cambios pueden producirse con pequeñas modificaciones en el sistema y que cuando se aborda a una situación problemática o a un objetivo de carácter humano, es la forma en la que se relacionan las personas involucradas y su entorno en el momento presente la que marca las pautas a seguir para conseguir su resolución. Se abren paso nuevas formas de afrontar los problemas y los retos propios de los seres humanos considerando que son las interpretaciones de la realidad y no la realidad misma– a la que no tenemos acceso según estas teorías –las que marcan la diferencia: cómo las personas explican su vida y sus problemas, cómo construyen sus relatos y cómo pueden modificarlos (McNamee y Gergen, 1996; White y Epston, 1993).

En los primeros modelos sistémicos constructivistas, se acepta el punto de vista del cliente y se analiza su relato presente, un relato en el que el problema aparece como una especie de muro infranqueable y enorme, lleno de

dificultades y carencias. La estrategia del cambio, para estos profesionales consiste en identificar los intentos de solución que están siendo ineficaces y bloquearlos (Fisch, Watzlawick, y Weakland, 2003). Actúan desde la perspectiva que describe la situación de la Figura 3 señalada con la letra A, y sus esfuerzos se centran en modificar ese discurso, en las soluciones intentadas ineficaces que escriben una historia llena. Su forma de intervenir es bloquear esos intentos de solución y construir un nuevo relato en el que las soluciones sean posibles.

La postura más radical para cambiar esta forma de actuar se inicia como consecuencia de la actitud de algunos profesionales que propugnan la denominada *Terapia centrada en las soluciones* (Rodríguez Morejón, 2019, p.495), que dejan de indagar en el pasado, en las posibles causas que supuestamente han llevado al cliente a la situación actual, y centran su atención en el futuro, en el punto de vista B: el objetivo que quieren alcanzar. Su estrategia consiste en fijarse en aquellas cosas que, por pequeñas que sean, las personas que acuden a consulta hacen bien, de tal forma que, para caminar hacia el objetivo, en vez de buscar nuevas alternativas al discurso inicial, buscan partes del relato actual, excepciones al problema en el presente, pequeñas cosas que ya están funcionando aunque sea parcialmente, y estimulan su realización de tal forma que es con los propios medios del cliente son con los que se construye la solución (de Shazer, 1986; O'Hanlon y Weiner-Davis, 1990). Se cambia el modo de intervención que utiliza la parte más pequeña del relato presente, las soluciones correctas y los recursos personales (Vinokur y Schul, 2002) y sociales del propio cliente, en vez de buscar nuevas

formas de afrontar sus dificultades y carencias, bloquear y sustituir la parte superior del diagrama que se muestra en la Figura 3.



Figura. 3. Puntos de vista del proceso de orientación. Basado en Piqueras, (2010, p. 14).

El primer efecto positivo de estas intervenciones es que reducen sensiblemente su duración y que involucran a otras personas en el proceso de tratamiento (Rodríguez-Arias y Venero, 2006). La terapia breve centrada en las soluciones ha mostrando resultados favorables en cuestiones emocionales, conductuales e interpersonales (J. Kim, Jordan, Franklin, y Froerer, 2019) y su metodología de intervención se adapta a diferentes contextos de intervención como en el caso de la orientación profesional (Piqueras y Rodríguez Morejón, 1997). Este cambio epistemológico afecta a gran parte de los profesionales del campo de la psicología que pasan de centrarse en una supuesta patología individual y sus causas a fijarse en las fortalezas de la persona y en el desarrollo de todas sus dimensiones: sus conductas, sus pensamientos y sus emociones, algo que ha dado lugar a una de la corrientes más predominantes en la actualidad, la que hoy se conoce como *psicología positiva* (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000).

Este marco general se ha integrado en los distintos servicios de empleo españoles a través de diferentes manuales y guías técnicas, siendo las publicadas por el Instituto Nacional del Empleo a finales del siglo XX las que han marcado la pauta del trabajo a nivel estatal (INEM, 2000a; INEM, 2000b) y en algunas autonomías (Alconada, Carbonero, González, Lucas, y Piqueras, 2003; SEF, 2007). Su característica más reconocible es la de utilizar los recursos de la persona desempleada –sus habilidades, competencias y actitudes, junto con sus elementos contextuales y las personas que conforman su sistema de familiares y conocidos– como elementos fundamentales para fomentar conductas motivadas de búsqueda de empleo y facilitar la autonomía de la persona desempleada en el proceso de búsqueda.

Esta forma de intervenir busca motivar a la persona desempleada, favorecer la generación de expectativas positivas que actúan como mediadores cognitivos que favorecen la emisión de conductas motivadas de búsqueda. Las expectativas que mejor explican este proceso son las que configuran el constructo de *optimismo fundado*: autoeficacia, éxito y locus de control interno (Palenzuela, 1989; Palenzuela, 1988). Para favorecer su desarrollo se utiliza una intervención estratégica basada en tres fases o elementos fundamentales: localizar, *ampliar y atribuir control* (Rodríguez Morejón y Beyebach, 1991). La estrategia consiste en encontrar y describir los momentos y situaciones en los que la persona desempleada es eficaz o parcialmente eficaz en su búsqueda de empleo, cuándo consigue avances o logros significativos, por muy pequeños o irrelevantes que parezcan. El trabajo consta de tres tareas fundamentales:

**Localizar los recursos.** Se adopta una postura de escucha activa, aceptando pacientemente todo su relato pero prestando una especial atención para señalar cualquier dato o comentario que permita girar la conversación hacia lo excepcional, hacia los aspectos positivos o exitosos de la experiencia de búsqueda de empleo. Se identifica cualquier información que se refiera a:

*Logros específicos de empleo.* Si ha conseguido en el pasado un puesto de trabajo o responsabilidad laboral. Se requiere el relato pormenorizado de cómo lo consiguió, de qué cosas hizo cuando, con quién...

*Avances significativos.* Todas aquellas experiencias que puedan interpretarse como un paso hacia el empleo: enviar currículums, presentarse a oposiciones, realizar cursos de formación, preguntar a conocidos, asistir a reuniones o visitar expertos.

*Apoyos sociales.* Personas que le ayudan a buscar trabajo. Familiares o amigos, compañeros de formación, vecinos o asesores que pueden tener información relevante.

*Pensamientos de éxito.* Valoraciones positivas del presente y del pasado y sus expectativas de futuro. Qué cosas piensa que hace bien en la búsqueda de empleo, qué cree que le gustará oír a los empresarios, qué se dice a sí mismo para animarse cada mañana, para seguir buscando trabajo.

*Experiencias paralelas de logro.* Trabajos voluntarios, colaboraciones con amigos o compañeros, actividades que requieren responsabilidad,

organización de grupos o actividades, aficiones que requieren esfuerzo, tareas domésticas, cuidado de personas, hobbies...

*Recursos personales.* Cualidades, capacidades comunicativas, habilidades físicas, aspectos de su vida personal que pueden utilizarse en un puesto de trabajo o en situaciones de búsqueda. Qué cosas aprecia de su personalidad la persona desempleada o qué cosas le señalan sus conocidos y amigos. También sus valores, sus convicciones morales o éticas o su carácter en diferentes situaciones sociales.

*Sentimientos positivos.* De qué cosas se siente más orgulloso en su experiencia de búsqueda, en qué momentos se ha sentido más animado a buscar empleo, de dónde saca la fuerza para seguir luchando, cómo consigue superar los rechazos, qué cosas le hacen sentirse más seguro en una entrevista de trabajo...

**Ampliar los recursos.** A medida que se localizan sus recursos se recrean las situaciones exitosas adoptando una postura de sincera curiosidad, como que no se entiende del todo y se necesita que la persona desempleada le convenza de su valor. Se busca extender el relato, que cuente el mayor número de detalles y pormenores de su logro. Se pregunta sobre otras personas “¿Quién te dijo que eso estaba bien?” o sobre otras situaciones “¿En qué otras circunstancias te ayuda ser una persona ordenada?”. Para extender los recursos, se puede ampliar el periodo temporal de la excepción, preguntando sobre el pasado “¿Cómo aprendiste a hacer entrevistas?” y sobre el futuro

“¿Cuándo vas a intentarlo otra vez?”. Cuanto más tiempo hable sobre las cosas que hace bien, mejor y más seguro se sentirá.

**Atribuir el control a la persona desempleada:** Uno de los elementos más importantes a la hora de conseguir que los recursos cumplan una función motivadora es la atribución del mérito a la persona que busca empleo. Utilizar verbos como: conseguir, lograr, hacer, alcanzar, ayuda a construir expresiones adecuadas para atribuir el control al identificar a la persona desempleada como el principal responsable de la acción. Aplicar correctamente esta técnica implica un cuidadoso uso del lenguaje, ya que es muy fácil caer en una atribución directa o exagerada de logro que en muchas ocasiones provoca una reacción defensiva. Es preferible una alusión indirecta, algo que se deja caer a lo largo de la conversación en forma de *lenguaje presuposicional* (de Shazer, 1986; Piqueras y Rodríguez, 1997), utilizando formulaciones que den por supuesto el logro o el mérito. Son frases o preguntas que implican al desempleado como agente activo del éxito. En vez de preguntar “¿Has hecho algo los últimos días?”, decir “¿Qué has conseguido hacer esta semana?”, o en vez de “¿De qué hablaste con el entrevistador?”, decir “¿Qué cosas decidiste contarle para que viera que eres un buen candidato?”.

Tanto el trabajo con los objetivos como con los recursos de la persona desempleada, son actuaciones que permanecen presentes en todo el proceso de orientación. Se reevalúan los objetivos en cada encuentro entre técnico y usuario, revisando los avances alcanzados y negociando nuevos objetivos o

cambios en los ya establecidos con el fin de mejorar la planificación del proceso de búsqueda. En las entrevistas sucesivas, siempre hay que evaluar recursos y avances pero es necesario ver un mapa completo del proceso para organizar la búsqueda y transmitir la idea de que la orientación tiene un final preciso en el momento en el que se consiguen los objetivos profesionales, que no parezca que es un proceso de duración indefinida. A continuación se muestra un modelo de sistematización del itinerario de inserción.

### **Proceso sistematizado de orientación individual**

Sistematizar, en el contexto de la OPE centrada en los recursos de la persona desempleada, significa construir de forma conjunta el itinerario de inserción y adaptarlo a medida que se pone en práctica. No se trata no ofrecer un plan cerrado estándar ni ofrecer recetas preestablecidas. Se trata de adoptar una serie de reglas o formas de actuación que guíen el camino hacia el empleo, reglas flexibles, modificables en cualquier momento, pero que nos hagan avanzar teniendo en cuenta las estrategias y procedimientos que desde el estudio de las evidencias se han revelado como más eficaces. Es más un procedimiento flexible de toma de decisiones que un protocolo de actuación.

Se describen tres situaciones o procedimientos principales para mostrar un marco temporal fácil de interpretar y poder describir los elementos fundamentales de trabajo que mejor pueden aplicarse en cada momento.

### -Primera entrevista

El inicio de un proceso de OPE, siempre marca la diferencia respecto a las ideas preconcebidas que, por una u otra razón, pueda traer la persona desempleada. Es fácil que haya asistido a otros procesos de orientación en el pasado o que espere recibir un trato similar al que ha experimentado en sus visitas a un médico o a otro profesional. La primera entrevista es el momento en el que se inicia y define la relación de orientación. Realizar una buena primera entrevista motivacional, previene el abandono de la orientación (Sayegh, Huey, Barnett, y Spruijt-Metz, 2017). Es donde se recogen los datos fundamentales, se ajusta el modo de colaboración y se inicia la planificación del proceso en seis momentos de interés o focos de atención que se describen a continuación:

**Saludo presentación y cuestionarios:** el técnico se presenta y es el momento adecuado para explicar con claridad el contexto de la OPE. Es importante, antes de realizar intervenciones que puedan modificar la opinión de la persona desempleada, aplicar los **cuestionarios** o las escalas que se consideren adecuadas. El técnico se ofrece como colaborador en el camino hacia el empleo y se aclara el **contexto** de la OPE. El trabajo de orientación se construye desde la colaboración mutua, se define un **contexto colaborativo:** el técnico aporta su información y experiencia y la persona desempleada participa en la toma de decisiones y realiza las actuaciones que de forma conjunta aceptan.

La OPE dura sólo lo necesario, lo menos posible, aunque se pueden establecer periodos concretos dependiendo del contexto laboral o el programa desde el que se trabaje. Se termina antes del plazo acordado si se consigue un empleo o si se decide de común acuerdo que seguir no beneficia a la persona desempleada.

**Ajuste del modo de colaboración:** El técnico OPE sondea la postura de la persona desempleada y ajusta su **modo de colaboración**. Pregunta qué espera encontrar o qué cosas se imagina que tendrá que hacer. Puede responder mostrándose dispuesto a colaborar e invertir tiempo y esfuerzo en realizar las técnicas de búsqueda que se acuerden (Comprador), poniendo obstáculos o pegas al proceso del tipo “yo ya hice orientación y no me sirvió de nada” o “yo lo que necesito es trabajo, no consejitos” (No comprador) o bien declarar que su objetivo ahora no es trabajar o que acude a OPE sólo para conservar una ayuda social (Visitante).

**Determinación del SFI.** En la primera entrevista se valora la situación de la persona desempleada respecto a los cuatro elementos del sistema facilitador de inserción. Se pregunta sobre qué **información** tiene respecto a su búsqueda de empleo, donde obtiene datos y cómo los gestiona.

También se averigua sobre su forma de **planificación**, cómo organiza la búsqueda, qué acciones se propone poner en marcha y cómo las programa, si utiliza agenda o alguna herramienta electrónica. Se buscan definiciones lo más claras y específicas posibles de sus planes, pidiendo

ejemplos y curioseando sobre los detalles ¿porqué usa esas fuentes de información?, ¿qué lugares le ofrecen más confianza sobre las ofertas de empleo?, ¿cómo hace para organizar su tiempo de búsqueda?

Se indaga sobre sus **habilidades** de búsqueda, preguntando sobre su currículum, cómo lo hace y si lo modifica para adaptarlo a las ofertas; también interesa su forma de afrontar los encuentros personales con personas relevantes en la búsqueda, empresarios o personas influyentes y como se enfrenta a eventuales situaciones de selección.

Finalmente interesa conocer su **motivación**, cómo se siente ante la tarea de buscar trabajo, cómo prevé que responderá ante los avatares y problemas que encontrará, que expectativas tiene, hasta qué punto se considera optimista y también si se comporta de forma proactiva, si le gusta tomar la iniciativa en la búsqueda o es una persona más reactiva, que prefiere que alguien le indique qué tiene que hacer.

La recogida de la valoración del SFI en este primer momento de la orientación se puede realizar mediante preguntas de escala, solicitando a la persona desempleada que se auto califique en cada uno de los elementos o pasando un cuestionario que recoja esta autovaloración de forma estandarizada para poder guardar los datos y usarlos posteriormente como indicadores de avances o para realizar estudios comparativos en posteriores investigaciones.

**Trabajo con los objetivos profesionales.** Uno de los primeros datos que los servicios de empleo reclaman de una persona desempleada son las ocupaciones en las que quiere trabajar. Su adecuada elección es

clave para la gestión de su demanda ya que los servicios de empleo españoles sigue intermediando y cubriendo un porcentaje relevante de las ofertas de trabajo.

Respecto a la OPE, la elección de los objetivos profesionales también representa un foco de interés importante. Se pueden encontrar personas que tienen muy claras las ocupaciones a las que aspiran, por su amplia experiencia laboral en un sector determinado o por que se incorporan al mercado después de un proceso de formación específico que les habilita para algún trabajo concreto. También es frecuente encontrar personas que no saben en qué empleo encajarán mejor o qué, debido a cambios del mercado laboral, no encuentran salida en su profesión tradicional.

En esta primera entrevista de OPE, es importante revisar estas ocupaciones, concretándolas lo mejor posible y de la forma más adaptada a la persona desempleada. En todo caso, es importante transmitir la idea de que se pueden modificar y ampliar a lo largo del proceso de orientación según evolucione la búsqueda.

**Recursos de inserción:** La primera entrevista es un momento especialmente adecuado para detectar los principales recursos de la persona desempleada, conocer qué cosas hace bien y con qué y quien cuenta para ayudarle en la búsqueda. Existen evidencias sobre la eficacia de realizar intervenciones dirigidas a explorar las soluciones y recursos de las personas en los primeros momentos de una intervención (Adams, Piercy, y Jurich, 1991) y de cómo hablar sobre los avances o logros más recientes favorece la resolución de los problemas (O'Hanlon

y Weiner-Davis, 1990; Rodríguez Morejón y Beyebach, 1991). Por este motivo, se inicia lo antes posible con la estrategia de trabajo con los recursos – técnica LAA: localizar, ampliar y atribuir control explicada anteriormente – desde el primer encuentro con la persona desempleada, preguntando sobre qué cosas a hecho para conseguir trabajo los últimos días o quién ha sido la última persona que le ha dado una información relevante sobre un posible trabajo. El técnico OPE revisa sus avances y relaciona las referencias personales y los méritos laborales con los que cuenta con en fin de recrear un discurso lo más centrado posible en los aspectos positivos que tendrán que trabajar y ampliar en el proceso de búsqueda.

**Objetivos de búsqueda.** La forma de finalizar el primer encuentro con la persona desempleada es acordar alguna actividad de búsqueda. Es una situación prevista, normal el contexto de acudir a un servicio de empleo, algo esperado. En este punto es importante recordar el modo de colaboración que muestra la persona desempleada y ajustarse a su forma de hacer las cosas.

Si la persona desempleada adopta una actitud de *comprador*, acordará con el técnico OPE tareas de visitar empresas o enviar currículums, actividades que requieran dedicación y motivación.

Si su actitud es más crítica, si se muestra como una persona en principio *no compradora*, que no está demasiado dispuesta a hacer cosas – porque ya las ha hecho sin obtener resultado y porque en este momento sólo espera recibir una oferta de trabajo directo– es mejor no forzar,

acordar tareas de reflexión como hacer una lista de empresas interesantes, pero sin acudir a ellas ni enviarles el currículum de momento. Dando a entender que comprendemos su frustración y que hay que ir despacio, evaluar su situación en el mercado laboral y reflexionar para no repetir más fracasos.

Si la persona en realidad no está interesada en la OPE y se muestra como un *visitante*, la alternativa puede ser complicada cuando está percibiendo una ayuda que implica la inclusión en un programa de orientación. Interesa aclarar esta situación y valorar la posibilidad de ajustar objetivos intermedios o paralelos a la inserción profesional propiamente dicha, como la formación o la realización de tareas de voluntariado o su incorporación a acciones de iniciación al emprendimiento, por ejemplo, entendiendo que siempre es necesario acordar un objetivo de trabajo que dé sentido a la OPE.

En la Figura 4, se puede observar un esquema de estas 6 fases.

## FASES DE LA PRIMERA ENTREVISTA

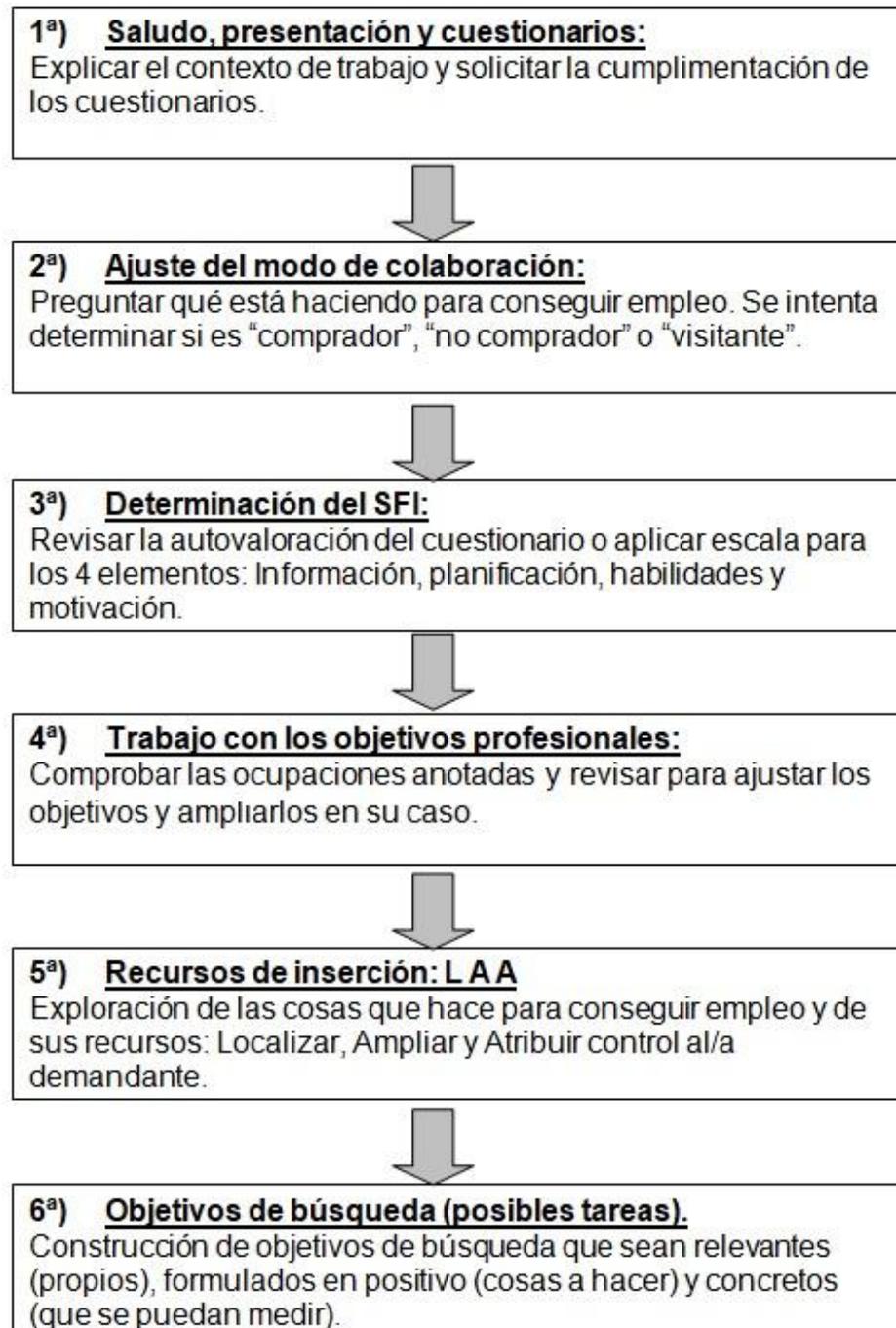


Figura. 4. Fases de la primera entrevista. Fuente: (Piqueras, 2010, p. 44)

### **-Entrevistas sucesivas**

Una vez acordadas las primeras actividades o tareas en la primera entrevista y establecidos una serie de objetivos de trabajo de acuerdo con la persona desempleada, es el momento de realizar un seguimiento del proceso de búsqueda de empleo mediante una serie de encuentros con el técnico OPE.

El número y frecuencia de las entrevistas sucesivas es variable. Depende en parte de las actividades acordadas que pueden en algunas ocasiones ocupar espacios temporales amplios, como cuando se acuerda que la persona desempleada se incorpore a un proceso de formación para el empleo en un curso del servicio de empleo, por ejemplo. La OPE es un proceso personalizado, acordado entre dos personas –técnico y persona desempleada– que mantienen una relación de orientación hasta finalizar el itinerario de inserción laboral. Se establece un referente profesional con una persona responsable desde el punto de vista técnico que adquiere una visión completa del proceso de búsqueda de empleo. Se adopta así una postura similar al contexto sanitario que proporciona a la persona adscrita al sistema sanitario a un médico de familia responsable de su historia sanitaria y que se mantiene como referente constante en lo referente a la salud de la persona. Adquirir una relación de orientación estable, facilita el desarrollo del proceso de OPE. Los cambios de técnico OPE que se producen en muchos procesos de inserción –al igual que ocurre en el ámbito sanitario– introducen en el proceso de OPE desajustes y actuaciones

repetitivas que pueden transmitir una sensación de desorden en el servicio, redundancia y falta de eficacia, sobre todo cuando la persona desempleada permanece un periodo prolongado de tiempo en situación de desempleo. Esta situación está frecuentemente provocada por la aparición de programas específicos de ayudas al desempleo que están asociadas a acciones OPE y que dependen de técnicos adscritos a estos programas. Estos programas se gestionan normalmente por entidades colaboradoras externas, están limitados en el tiempo y, los técnicos responsables, a menudo también tienen una relación laboral temporal limitada. Así, la intervención depende de la duración de la ayuda o del programa correspondiente y no de la consecución de los objetivos profesionales de la persona desempleada. Esta situación se produce con frecuencia en personas con una larga situación de desempleo que son atendidos por técnicos diferentes cada vez que cambia el programa de ayudas o la entidad sustituye a sus trabajadores en vez de contar con un programa adaptado a su situación (Ruiz del Cerro, 1999).

La OPE es un proceso que busca la autonomía de la persona desempleada. En este sentido se busca limitar su duración al menor tiempo posible y se procura espaciar los encuentros a medida que la persona desempleada adquiere las competencias necesarias para continuar el proceso por sus propios medios hasta que consiga un puesto de trabajo. Lo importante es que la duración y el ritmo de entrevistas sean elementos asociados a la relación de orientación y que

su extensión siempre sea fruto de un acuerdo establecido entre el técnico OPE y la persona desempleada sobre los objetivos profesionales a conseguir y no dependa de la duración de una ayuda o de un eventual programa prestado por una entidad colaboradora.

En este contexto de colaboración acordada en términos de objetivos a conseguir y tiempo estimado para alcanzarlos, se establecen algunas pautas de trabajo que orientan la toma de decisiones en las entrevistas sucesivas del proceso de OPE. Estos encuentros se centran en establecer y señalar los avances y recursos que van acercando a la persona desempleada a la consecución de sus objetivos y enfatizar las actuaciones que dependen de sí misma, aquellas conductas que puede realizar por sus propios medios y suponen avances hacia su autonomía.

Se inician los encuentros sondeando qué cosas van mejor en la búsqueda de empleo, qué avances ha experimentado desde la última entrevista. Se utiliza el lenguaje presuposicional como técnica para fomentar respuestas positivas incitando a la persona desempleada a buscar en su memoria cercana soluciones y recursos que ha puesto en práctica los últimos días.

Si la respuesta es positiva, la persona desempleada relata avances o pasos realizados en la búsqueda, se inicia el proceso de ampliación del recurso localizado preguntando por los detalles, haciendo hincapié en las cosas que ha hecho, utilizando la atribución de control sobre sus recursos de tal forma que la persona desempleada puede actuar de

forma deliberada y cómo seguirá haciéndolo (de Shazer, 1986; Rodríguez Morejón y Beyebach, 1991). El uso del lenguaje es la herramienta fundamental de estas intervenciones, utilizando con frecuencia verbos como *conseguir* o *lograr*, que indiquen el control de la persona sobre su proceso de búsqueda mediante expresiones del tipo “¿Qué avances has conseguido esta semana” o “¿Cómo lograste esa información sobre la vacante de empleo?”, y dando por supuesto que ha sido mérito suyo en hacerlo con comentario del tipo “Has dado pasos muy positivos” o “ tu decisión de llamar a esa empresa ha sido muy acertada”, por ejemplo, y pidiendo detalles y ampliaciones “que más cosas has hecho?”.

Este proceso se repite las veces que sean necesarias hasta la consecución del empleo o hasta que la persona desempleada se muestre autónoma en su búsqueda y se acuerde no repetir entrevistas, dejando la “puerta abierta” por si surgen novedades o dudas que la persona desempleada quiera consultar o si el técnico OPE desea hacer algún seguimiento.

Si, después de decidir el plan de actuaciones la persona desempleada no informa de avances, el técnico OPE se disculpa por no haber acertado en un principio, atribuyéndose la responsabilidad a sí mismo para no desmotivar a la persona desempleada. A continuación se revisa la estrategia acordada para buscar nuevos objetivos. También es posible que lo que se valoró en un principio de forma errónea fuera la postura de

la persona desempleada y que su actitud se ajuste mejor a la de *no comprador*. En este caso se plantea un periodo de “reflexión” con tareas de informes o listados de análisis de la situación cuando la postura sea de, o se finaliza la OPE en el caso de que la persona desempleada adopte una actitud de *visitante*. En estos casos es conveniente agradecer el esfuerzo realizado y valorar la opción de derivación a otros servicios –a un programa formativo o de autoempleo, por ejemplo– o de continuar con otros objetivos distintos a la inserción siempre que sea posible.

Si en la entrevista de seguimiento la persona desempleada admite que se han producido avances pero que estos no han sido producidos por sus acciones –piensa que han sido cosas del mercado laboral o de alguna persona influyente del entorno sobre la que no tiene control–, se pregunta si está dispuesta a hacer alguna cosa más que dependan de sus propios recursos para continuar avanzando y, si cree que no puede hacer nada más, es el momento de intentar *devolverle el control* con técnicas como la *proyección al futuro* que le hagan ver posibles nuevos objetivos de búsqueda, intentando encontrar alguna *tarea de sencilla* solución que le devuelva la confianza en sus recursos, indagar posibles logros paralelos y en sus actividades de ocio o responsabilidades sociales que eventualmente haya podido desempeñar. También se puede intentar ampliar su red social de contactos e incorporar a la tarea de búsqueda a personas de su entorno con las que pueda llegar a acuerdos de colaboración.

Esta forma de intervención puede resumirse en un árbol de toma de decisiones similar al que se sigue en las intervenciones breves psicoterapéuticas adaptándolo a la situación de OPE, tal y como se describe en la Figura 5.

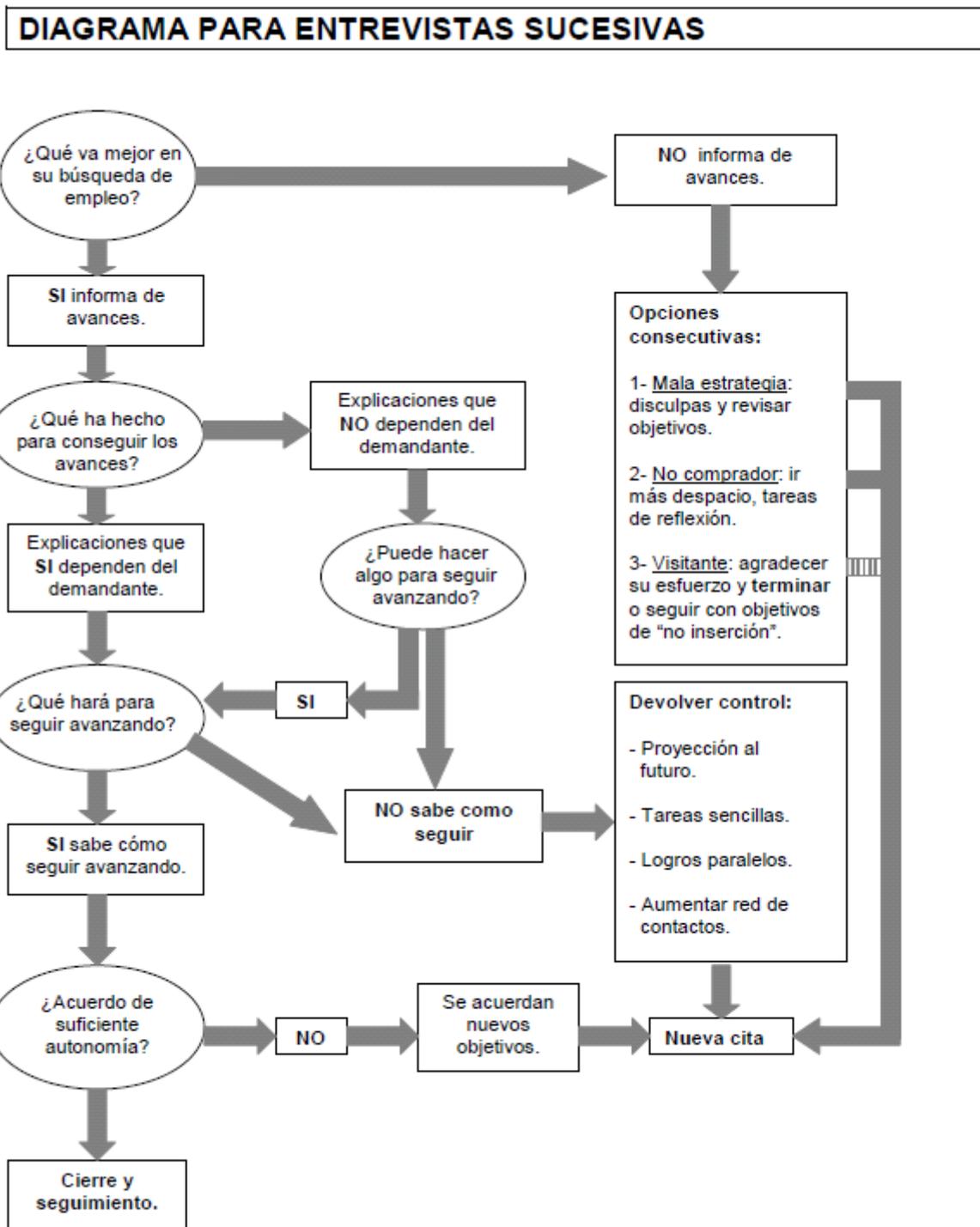


Figura. 5. Diagrama para entrevistas sucesivas. Basado en: Rodríguez-Arias y Venero (2006, p. 129)

### **-Cierre y seguimiento de la OPE**

Siguiendo el diagrama de la Figura 5, se señala un punto final en proceso. Si a una persona usuaria de OPE se le comunica desde un principio que la orientación terminará, trasmite la idea positiva de que su situación no es indefinida. Establecer en la primera entrevista que la OPE es un proceso limitado en el tiempo, ayuda a construir la autonomía de la persona desempleada y favorece la generación de expectativas de éxito y control sobre el proceso de búsqueda de empleo. Sin embargo, el final real de la OPE no siempre es explícito ni necesita señalarse de una manera especial cuando llega, precisamente para mantener y reforzar la idea de autonomía de la persona desempleada de su protagonismo en el proceso de búsqueda de empleo, donde el técnico OPE tan sólo es un eventual facilitador o catalizador del proceso (Altuna, 2005; O'Hanlon y Weiner-Davis, 1990; Rodríguez-Arias y Venero, 2006).

Se pueden describir 3 formas de finalización del la OPE:

**Colocación.** La finalización por colocación es la mejor forma de terminar la OPE: la persona desempleada consigue su objetivo profesional e inicia una nueva relación laboral. Este tipo de finalización no siempre da lugar a una entrevista final, la persona desempleada puede incorporarse a su nuevo empleo y no tener ocasión de acordar un encuentro con el técnico OPE.

**Autonomía en la búsqueda de empleo.** Son procesos de orientación en los que la persona desempleada y el técnico acuerdan suspender sus

encuentros por considerar que se ha alcanzado un suficiente nivel de autonomía en los cuatro elementos del SFI: la persona desempleada conoce y sabe gestionar las fuentes de información, se planifica correctamente la búsqueda, domina las habilidades y técnicas de búsqueda de empleo y se siente animado y optimista en su proceso de inserción.

**Fracaso o causas desconocidas.** También se da el caso de que una persona usuaria de OPE decide abandonar la orientación de manera unilateral, sin haber alcanzado sus objetivos y sin decidir con el técnico el final del proceso. Si no acude a una entrevista acordada se puede intentar contactar con la persona para conocer sus motivos. En todo caso es conveniente elogiar los esfuerzos realizados hasta ese momento y ofrecerle nuestra disposición a volver a la orientación o derivarle a otro servicio.

Es importante realizar un seguimiento de la OPE. Algunas guías técnicas como la de Tutoría Individualizada (INEM, 2000c) cuentan con cuestionarios de evaluación del proceso y sus resultados. En general se debe intentar recoger datos sobre la satisfacción de los usuarios y las actividades realizadas durante el desarrollo de la OPE. También interesa realizar un retest de las escalas aplicadas al principio de la orientación, como medida específica del cambio operado en los elementos evaluados. De forma paralela se realiza un seguimiento y control de resultados a través de las bases de datos disponibles en el servicio de empleo. En España, es muy útil acceder al registro de contratos que

tiene el SEPE y a la vida laboral de la Seguridad Social, donde se puede consultar qué tipo de empleo ha conseguido, su duración e incluso datos sobre la ocupación que desempeña o el sector económico donde trabaja. Finalmente, si no se tiene acceso a estas bases de datos ni se dispone de una entrevista final con recogida de datos, se puede recurrir a una encuesta telefónica o por correo electrónico una vez pasado el tiempo de seguimiento establecido desde el final de la OPE.

### **Intervenciones grupales**

Un formato de trabajo ampliamente extendido entre las acciones dirigidas a personas desempleadas es la atención grupal. No es la intervención grupal un procedimiento en sí mismo, ya que se nutre de las estrategias generales y técnicas de intervención anteriormente descritas. No obstante, el trabajo grupal presenta una serie de peculiaridades que le confieren un carácter distinto y que conviene revisar con el fin de aclarar la forma de adaptar los procedimientos al contexto grupal.

Muchos de los grupos conformados con personas en desempleo se dirigen al entrenamiento de habilidades, con talleres donde se aprende a hacer currículums y a realizar entrevistas de selección (INEM, 2000b). También se imparten sesiones informativas sobre temas relacionados con el mercado laboral y la formación ocupacional. Los grupos más directamente relacionados intervenciones dirigidas al cambio de actitudes y a facilitar la autonomía en la búsqueda de empleo, se configuran como grupos de activación o autoayuda,

en el formato tradicional de los *clubs de empleo* (Azrin et al., 1975), el DAPO (INEM, 2000a) o las *lanzaderas de empleo* (Durán, 2016).

Durante los últimos años se está realizando un gran esfuerzo para adaptar el trabajo con los grupos al modelo de orientación centrada en los recursos. La mayoría de las técnicas y estrategias utilizadas en entrevista individual muestran una fácil aplicación a los grupos de desempleados. Al fin y al cabo estas técnicas se describen y aplican en los contextos terapéuticos de la llamada *terapia familiar breve* (Rodríguez-Arias y Venero, 2006), donde es frecuentemente intervenir con varios participantes de origen familiar reunidos en grupo junto al técnico. También se muestran muy eficaces en los grupos de personas desempleadas, a pesar de aplicarse entre personas que no se conocen con anterioridad y no configurar un grupo natural como la familia o los compañeros de trabajo.

El formato grupal contiene algunas características que ayudan a los técnicos OPE a completar el proceso de orientación eficazmente en menos tiempo. El contexto grupal se convierte en una caja de resonancia que multiplica el valor de la intervención. Entre las características que hacen esto posible, se destacan:

**Identidad.** El hecho de configurar un espacio de experiencias compartidas –un grupo de personas que están pasando por las mismas circunstancias– hace que la conversación, las historias que se relatan, se vivan como más auténticas, como extraídas de la "realidad". Esto facilita una sensación de veracidad y provoca una conexión más

igualitaria que la que se establece con el técnico OPE en situación de entrevista que, al fin y al cabo, no es una persona desempleada.

**Conocimiento.** Se multiplica la información relevante de los participantes ya que cada miembro del grupo cuenta con datos diferentes conocidos a través de su historia personal de búsqueda (direcciones de empresas, contactos, ETTs, asesores, rumores sobre próximos proyectos, anuncios, etc.). Esta información es en muchas ocasiones más extensa y actual que los datos que pueda proporcionar el técnico, sobre todo cuando se trata de mercados locales, de pequeñas empresas o sectores como la hostelería o el comercio donde el conocimiento personal y las relaciones corporativas marcan los principales movimientos laborales.

**Colaboración.** Los participantes del grupo se introducen en una dinámica en la que se entrenan para el trabajo en equipo y se potencian las conductas de colaboración positiva. Las tareas compartidas son a menudo más eficaces y menos penosas, minimizan el sentimiento de soledad y frustración tan extendido entre las personas desempleadas. Además, las tareas compartidas y los trabajos en equipo, desarrollan competencias y habilidades muy apreciadas en el mundo empresarial.

**Red social.** En los grupos de personas desempleadas, se establecen nuevas relaciones y se comparten contactos que aumentan las agendas de búsqueda. Juntarse para buscar y compartir contactos externos al grupo, hace que la red de apoyo social se amplíe y mejore su eficacia. Las nuevas tecnologías aportan un recurso extraordinario para fomentar

la red de contactos y es frecuente que se creen grupos de contactos y se intercambien direcciones electrónicas y sitios Web de búsqueda de empleo o de empresas con aplicaciones para la selección de personal y la gestión de recursos humanos.

**Contagio.** Los miembros del grupo comparten emocionalmente las experiencias que escuchan. Cuando algún desempleado expone ante el grupo sus logros, el resto de participantes empatiza en parte con ese relato y puede considerar que a él también pueden sucederle esas cosas. Escuchar experiencias exitosas en un grupo, anima a los participantes a generar expectativas de éxito y facilita la búsqueda activa de empleo y la actitud proactiva de los participantes.

Se pueden distinguir varios tipos de grupo en OPE según su configuración y objetivo de trabajo:

**-Sesiones informativas:**

Son intervenciones grupales puntuales, que convocan a un número determinado de personas desempleadas para informarles sobre servicios o programas de interés. Las más frecuentes entre las que ofrecen los servicios de empleo son:

**Acogida y ofrecimiento de servicios.** Algunos servicios de empleo, agrupan a las personas que se inscriben en sus oficinas de empleo por primera vez para informarles del funcionamiento de las distintas áreas de trabajo presentes en la oficina y de los servicios a los que pueden acceder. En estas sesiones se recogen solicitudes de participación en

distintas actividades y se pueden aplicar cuestionarios y escalas de interés para una eventual derivación o para realizar estudios e investigaciones sobre los usuarios de los servicios de empleo.

**Herramientas Web y TICs.** En los últimos años, es muy común la realización de sesiones informativas y talleres sobre las tecnologías aplicadas a la búsqueda de empleo. Son intervenciones dirigidas a paliar la brecha digital presente en grupos de personas desempleadas que, por distintas circunstancias, carecen de las competencias digitales que el actual mercado laboral requiere.

**Formación.** Sesiones informativas dirigidas a la difusión de una determinada oferta formativa de cursos de formación para el empleo que imparten directamente los servicios de empleo, las entidades colaboradoras o los agentes sociales. También pueden convocarse sesiones informativas para motivar a las personas desempleadas a incorporarse a acciones formativas en sectores innovadores o dirigidas a ocupaciones demandadas por los empresarios que normalmente no se cubren por la oferta de formación ocupacional para el empleo.

**Ofertas de empleo.** Son sesiones normalmente demandadas por empresas que necesitan una urgente incorporación de mano de obra en sus instalaciones. Los servicios de empleo colaboran con las empresas en la gestión de ofertas de empleo y organizan sesiones informativas que dinamizan los técnicos OPE con el fin de informar a las personas más afines al perfil profesional demandado por la empresa sobre las características de la oferta.

### **-Grupos de intervención orientadora**

Son los grupos más característicos de la OPE. Su formato incluye varias sesiones en las que los participantes se reúnen bajo la responsabilidad de un técnico OPE. La duración del grupo puede tener una extensión determinada o ser más flexible y mantenerse abierto hasta el cumplimiento de los objetivos del grupo. Según estos objetivos se distinguen:

**Talleres de entrenamiento en habilidades.** Su estructura es similar a la de los grupos docentes donde se programa un número determinado de sesiones hasta completar el aprendizaje de una serie de habilidades o competencias. En la OPE, las habilidades más comunes son las de comunicación, tanto en el formato escrito para redactar currículums o cartas de presentación como para la realización de entrevistas de selección de personal (INEM, 2000b). El entrenamiento en habilidades es un tema muy desarrollado desde la psicología y más concretamente desde el enfoque cognitivo-conductual, que ha desarrollado muy buenas metodologías de trabajo en este sentido. La aportación del modelo centrado en los recursos para el entrenamiento en habilidades de búsqueda de empleo se observa con claridad cuando se realizan ejercicios de simulación de entrevista. El técnico OPE propone a las personas desempleadas adoptar los roles de empresario y candidato. Focaliza la atención del grupo que observa la simulación en registrar las cosas que hacen bien durante su desarrollo más que trabajar con el modelado del experto. Se trata de que el grupo construya su propio

modelo, que descubra por sí mismo lo que se debe hacer en una entrevista. Lo normal es que el grupo consiga descubrir todo lo relevante y, al hacerlo por sí mismo, le otorgue un mayor valor de veracidad. El técnico se centra en ampliar ese relato y atribuir el control a los participantes para fomentar su autonomía en la búsqueda de empleo. Más allá de las sesiones de las clásicas técnicas de comunicación, los servicios de empleo también organizan acciones grupales con fines de capacitación para el uso de las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo (SEF, 2021; INAEM, 2021).

**Grupos de activación para la búsqueda de empleo.** Adoptan un formato grupal continuado, donde un técnico OPE dinamiza a varias personas que buscan trabajo programando actividades dentro y fuera del aula para conseguir trabajo con el objetivo de mejorar su motivación y sus expectativas de inserción. Son acciones complementarias que combinan la atención individualizada con la grupal. La intervención motivadora en el grupo se centra en el desarrollo de los recursos personales (de Pablo, 1996; INEM, 2000a), las técnicas de coaching aplicadas a la situación de desempleo (Durán, 2016), la inteligencia emocional (Sampedro Sánchez, 2005), la resiliencia (Beck, 2016; Isaza, 2013; Elizondo, 2012; Moorhouse y Caltabiano, 2007; Soler Sánchez, Meseguer de Pedro, y García Izquierdo, 2016) y la proactividad (Sousa-Ribeiro, Sverke, Coimbra, y de Witte, 2018; Zacher et al., 2013) principalmente.

### **-Técnicas específicas de intervención grupal centrada en los recursos**

En general, afrontar el trabajo en un grupo de personas desempleadas desde el enfoque centrado en los recursos comparte las estrategias de trabajo con los objetivos -buscando que estos sean propios, concretos, formulados en positivo e interaccionales- y construyendo soluciones mediante la localización, ampliación y atribución del control a los miembros del grupo de sus propios recursos. No obstante, se pueden destacar dos elementos técnicos de intervención específicos del formato grupal que facilitan la aparición y potenciación de estos recursos: la presentación centrada en los recursos y las preguntas circulares.

- **Presentación centrada en los recursos.**

Cuando un grupo constituido por personas desempleadas que no se conocen entre sí se juntan ante un técnico OPE por primera vez, una de las tendencias más comunes es utilizar esa situación para denunciar lo ineficaz que resulta inscribirse en el servicio de empleo o explicar lo difícil que es buscar trabajo en sus circunstancias o quejarse de la falta de sensibilidad de los empresarios que han conocido.

Si el técnico OPE no consigue otro discurso dominante, lo más probable es que la dinámica negativa resultante se extienda durante mucho tiempo (efecto contagio). En este sentido, las primeras intervenciones son claves a la hora de crear un clima positivo adecuado a la construcción de un relato donde avanzar hacia el empleo sea posible.

Algunas alternativas interesantes para comenzar con mejor pie son:

Preguntar al principio cómo consiguieron sus anteriores empleos.

Preguntar qué cosas de las que hacen ahora para encontrar trabajo les parecen más útiles.

Preguntar qué han hecho los últimos días para buscar empleo.

Definir la situación como un grupo que colabora y que comparte información para ayudarse unos a otros.

Todo esto puede formularse en *rueda de presentación*, intentando hacer comentarios que relacionen unas opiniones con otras y procurando que no se extiendan demasiado en contar sus problemas, centrándose y ampliando las experiencias positivas que vayan apareciendo en las sucesivas intervenciones.

- **Preguntas circulares.**

Es un recurso técnico que tiene su origen en las terapias sistémicas que incluyen a los familiares en las sesiones de psicoterapia (Selvini, Boscolo, Cecchin, y Prata, 1980; Tomm, 1988). Son formulaciones interrogativas que relacionan a varias personas demandando alguna información sobre un participante o sobre el grupo. Su uso es una de las herramientas más eficaces para conseguir una colaboración positiva por parte de cualquier miembro del grupo. Toda pregunta circular, por el mero hecho de formularse, posee tres características fundamentales:

**Fomenta la participación:** Genera nuevas relaciones e induce a intervenir a todo el grupo. Al preguntar a un miembro del grupo qué le ha gustado más de lo que ha relatado otro, hacemos que, al menos, estén

activos tres participantes, pudiendo repetir la pregunta a otras personas y así incluir a más interlocutores en la conversación.

**Reducen la carga de implicación emocional:** Una pregunta directa puede generar cierta ansiedad o despertar sensaciones de pudor. Esta implicación emocional se reduce en una pregunta circular ya que no tienes que hablar de ti sino de un tercero. Si se pregunta a un participante qué cosas de las que ha dicho otro le han parecido más interesantes, se libera al segundo de darse importancia ante el grupo y se facilita que el que responde hable de otro, algo con menor implicación personal que si tuviera que hablar de sí mismo.

**Promueve la empatía:** Obliga al que contesta la pregunta a ponerse en el lugar del otro, a compartir en parte su experiencia imaginándose lo que el otro ha hecho o sentido. Si se pregunta “¿qué cosas de las que ha comentado crees que le ayudaron más a conseguir que le respondieran a su currículum?”, se *obliga* a quien responde a ponerse en el lugar del otro y sondear sus actitudes en una situación determinada.

El uso de las preguntas circulares consigue un efecto más motivador si se añaden a su formulación dos efectos técnicos:

**Hacerlas presuposicionales.** El lenguaje presuposicional (O’Hanlon y Weiner-Davis, 1990; Rodríguez Morejoón y Beyebach, 1991) favorece las expectativas de control. Preguntar “¿qué te ha parecido lo que ha contado de la entrevista de selección que hizo ayer?” es una pregunta

circular, pero tiene más impacto decir “¿qué cosas de las que ha contado crees que le han ayudado a ganar puntos en la entrevista que hizo ayer?” da por supuesto que ha hecho cosas correctas y las destaca en el discurso del grupo donde se pueden ampliar preguntando a otros qué opinan o qué añadirían.

**Dirigirlas al futuro.** Otro recurso que aumenta el efecto motivador de las preguntas circulares es utilizar la técnica de proyección al futuro, una técnica propia de la Terapia Centrada en las Soluciones donde el profesional induce a los usuarios a que “imaginen un futuro próximo en el que ya han desaparecido todos los problemas” (Rodríguez Morejón, 2019, p. 501). Siguiendo el ejemplo anterior, se puede formular la pregunta así: “qué cosas de las que ha hecho te imaginas que le van a ser más útiles en sus próximas entrevistas de selección? Con las respuestas a esta pregunta se prepara el terreno para aclarar los objetivos de búsqueda de empleo que el usuario pondrá en práctica después de la reunión.

## LA OPE BASADA EN LA EVIDENCIA

Encontrar datos sobre desempleo en España es relativamente fácil. Existen multitud de estudios y fuentes de información actualizadas que proveen de estadísticas pormenorizadas sobre el mercado laboral en general y el desempleo en particular. También se dispone de estudios internacionales y datos fiables sobre la situación del empleo en los países desarrollados. La

práctica de la OPE en los servicios de empleo de los últimos años, gravemente afectados por la crisis económica a nivel internacional, encuentra respuestas y evidencias en forma de estudios experimentales, revisiones y meta-análisis que analizan el proceso de búsqueda de empleo, su influencia en aspectos socialmente relevantes y el impacto que las acciones de orientación tienen en los resultados laborales de las personas desempleadas.

### Los datos del desempleo y la OPE en España

En España se informa de modo constante y riguroso sobre la evolución del desempleo: el SEPE publica los datos del paro registrado cada mes, la Encuesta de Población Activa emite un informe trimestral con la tasa de paro y otras estadísticas laborales. También existen numerosos estudios regionales o realizados por instituciones y organismos que analizan la situación del desempleo en diversos territorios y sectores económicos. Todas estas fuentes proporcionan datos sobre el desempleo y facilitan información sobre variables importantes como el sexo, la edad, el nivel educativo, el sector económico en el que buscan trabajo, la región donde viven o el tiempo que llevan en desempleo.

Estudios más específicos analizan grupos de personas desempleadas que presentan un interés especial por su importancia desde el punto de vista social: perceptores de prestaciones (Alba, Arranz, y Muñoz-Bullón, 2012; Arni, Lalive, y Van Ours, 2013; Gutierrez, 2016; Jenkins y García-Serrano, 2004; Wanberg, van Hooft, Dossinger, van Vianen, y Klehe, 2020), personas con discapacidad (J. H. Díaz, María, y Tapia, 2015), jóvenes (Arrazola, Galán, y de Hevia, 2018;

Hernández-Fernaud, Ramos-Sapena, Negrín, Ruiz-De La Rosa, y Hernández, 2011; Hodkinson, Sparkes, y Hodkinson, 2013; Martínez Clares y González Lorente, 2018; Pérez-Vacas, 2016), mayores de 45 años (Amber Montes, 2016; Consejo Económico y Social, 2014; Izquierdo, 2012; Izquierdo y López, 2013; Piqueras et al., 2018), mujeres (Cifre, Vera, Sánchez-Cardona, y de Cuyper, 2018; Río y Villar, 2013) o trabajadores españoles desplazados (Virkes, Maslić Seršić, y Lopez-Zafra, 2017). Existen estudios sobre el valor del trabajo (Agulló, 1998; Alonso García, 2004; Blanch, 2006) o el impacto que tienen distintas cogniciones en la situación de desempleo y en su duración (Aramburu, 1998; Montilla, 2002; Munyon, Madden, Madden, y Vigoda-Gadot, 2019; Piqueras et al., 2008; Salanova et al., 2004). Son estudios que facilitan la comprensión de las consecuencias de una situación problemática que afecta a distintos grupos y personas que encuentran dificultades para conseguir trabajo que, en algunos casos, pueden llegar a experimentar emociones similares al duelo cuando han perdido su puesto de trabajo (C. Díaz et al., 2016).

Estos trabajos describen a las personas desempleadas en España con un enfoque generalmente descriptivo. Utilizan muestras circunscritas a espacios geográficos aislados que no suponen evidencias suficientes para constituir un corpus de conocimientos con valor científico relevante y generalizable a nivel estatal. Son muy pocos los estudios sobre la conducta y la actitud de personas en situación de búsqueda de empleo que cuenten con muestras randomizadas suficientemente representativas, grupos control o seguimientos longitudinales amplios.

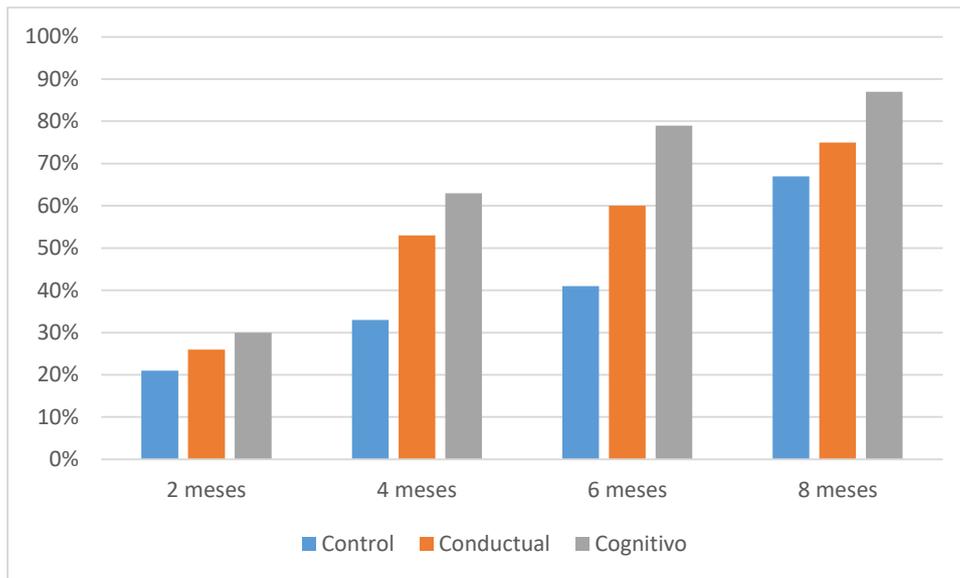
Si se buscan evidencias más concretas sobre el proceso de búsquedas y sus resultados: qué cosas hacen para salir de su situación, cómo afrontan el desempleo, cuáles son sus conductas de búsqueda más frecuentes o qué actitud presenta ante las diferentes situaciones como los procesos de selección, el manejo de habilidades de comunicación o su destreza a la hora de utilizar las tecnologías, es más difícil encontrar evidencias en España.

Se puede afirmar que se conocen bien los datos socio-económicos de las personas desempleadas en España y que se cuenta con variados y dispersos estudios sobre los elementos actitudinales y conductuales implicados en la situación de desempleo y sus consecuencias. Sin embargo, un conocimiento completo del proceso de búsqueda de empleo requiere ir más allá de la descripción de las características personales y sociales de las personas desempleadas. Se necesita obtener evidencias sobre cómo se pueden modificar estas variables, qué actuaciones cambian el perfil de las personas desempleadas y cuáles y en qué medida son capaces de mejorar sus probabilidades de inserción. Que la OPE adquiera la condición de *práctica basada en la evidencia*, requiere contar con estudios controlados randomizados y revisiones meta-analíticas capaces de comparar distintos modelos de intervención y seleccionar las intervenciones más eficaces. En definitiva, es preciso conocer la eficacia en la búsqueda de empleo y el nivel de influencia de la OPE a la hora de facilitar la obtención de un puesto de trabajo.

Este tipo de estudios son escasos en España debido en parte a la dificultad de disponer de grupos control aleatorios por el contexto en el que se desarrolla la

OPE y también por la desconexión de los servicios de empleo de la universidad, que es donde se cuenta con medios y estructuras de investigación capaces de aplicar procedimientos empíricos rigurosos. Existen, no obstante, algunos estudios españoles con un diseño cuasi-experimental que incluyen la utilización de grupo control y que pueden marcar la pauta de futuras líneas de investigación capaces de arrojar luz sobre lo eficaz que resulta ofrecer servicios de orientación a las personas con dificultades de inserción.

Un estudio de interés en este sentido, compara el desarrollo de un programa de orientación basado en un modelo de intervención conductual con otro de enfoque cognitivo y un grupo control. Aramburu (2003) realiza el seguimiento de un grupo de personas desempleadas que han participado en un programa de formación ocupacional del área administrativa. Una vez finalizada la acción formativa, se les ofrece la posibilidad de participar en un proceso de OPE. Participan 156 personas que se dividen en tres grupos de forma aleatoria. El primer grupo recibe una intervención de carácter **cognitivo** con actividades de promoción de las expectativas de autoeficacia, la autoestima y técnicas de inoculación contra el estrés. El segundo grupo recibe una OPE de enfoque conductual con evaluación de la línea de base de habilidades de búsqueda y técnicas de refuerzo. El tercer grupo constituye el grupo control y no recibe orientación. Se realiza un seguimiento de 8 meses con los resultados expuestos en la Figura 6.



*Figura 6.* Porcentaje de personas que obtienen empleo según el enfoque de la OPE. Basado en: (Aramburu, 2003, p.186)

La metodología de intervención para el taller conductual sigue las directrices del Job-club descritas por Azrin y sus colaboradores (1975). El taller cognitivo se ajusta a las pautas de motivación y cambio de actitudes descritas por Van Ryn y Vinokur (1992). El estudio muestra un mejor resultado para las personas desempleadas que reciben una orientación de carácter cognitivo que, a los 6 meses, alcanzan un 79% de colocación frente a los participantes del taller conductual que consiguen un 60% y el grupo control con tan sólo un 41% de inserción.

El segundo estudio de interés con grupo control, utiliza una muestra de 32 personas con más de 6 meses en situación de desempleo. Aplica una intervención dirigida a la potenciación de las expectativas de autoeficacia y del pensamiento constructivo que genera la inteligencia emocional con el fin de combatir creencias irracionales y mejorar los niveles de motivación de

búsqueda de empleo (Sampedro Sánchez, 2005). Utiliza como medida de cambio el Inventario de Pensamiento Constructivo (CTI) y la escala de expectativas de control ECPBE, con una aplicación test/re-test que obtiene los resultados expuestos en la Tabla 1.

Tabla 1

*Diferencia en inteligencia emocional (CTI) y expectativas de control (ECPBE) antes y después de la intervención*

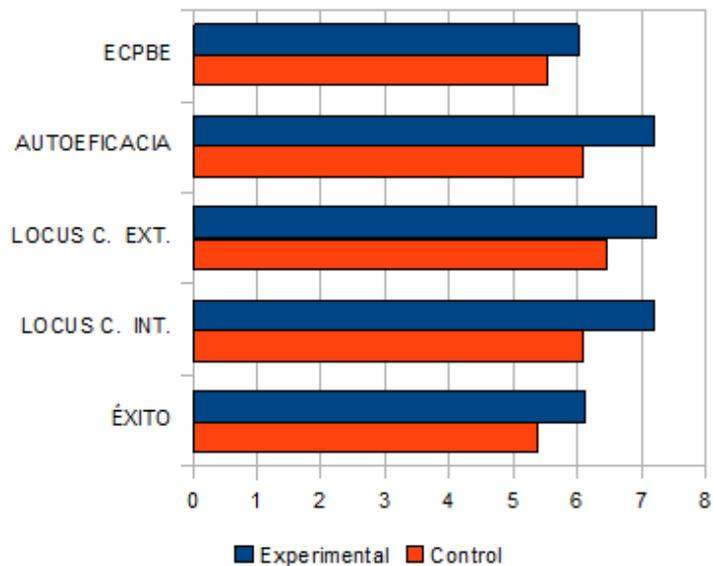
		Test	Re-test	Sig.
CTI	G. Experimental	95,3	103,3	0,008**
	G. Control	110	112,8	0,357
ECPBE	G. Experimental	76,4	83,4	0,011*
	G. Control	78,2	82,7	0,132

Basado en: (Sampedro Sánchez, 2005)

A pesar del pequeño tamaño de la muestra, el estudio aporta una evidencia significativa sobre el efecto de una intervención basada en los principios de la inteligencia emocional y la generación de expectativas positivas de éxito.

Respecto al modelo de intervención más extendido en España, el enfoque centrado en los recursos descrito en los manuales y guías del INEM, no se cuenta con estudios realizados con participantes españoles que corroboren su eficacia. No obstante, se conocen algunas evidencias sobre la eficacia de este modelo de intervención para modificar las expectativas de control de personas en situación de desempleo. Los datos se extraen cuando la metodología española se aplica en Polonia con ocasión de un programa de asesoramiento a

los servicios de empleo Polacos por parte del INEM en el proceso de pre-adesión a la UE en el año 2001 (Piqueras, 2009). El proyecto se inicia con el entrenamiento de un grupo de técnicos polacos en la aplicación del modelo español. En concreto, los técnicos polacos aprenden y utilizan el protocolo de la guía DAPO (INEM, 2000a). En el estudio, se analiza la capacidad que tiene el modelo de Intervención centrada en los recursos para modificar la motivación de las personas en situación de desempleo que reciben una intervención grupal de activación. Participan 96 personas desempleadas que se dividen en dos grupos al azar con 56 participantes para el grupo experimental que reciben el DAPO y un grupo control de 40 personas que continúa con la atención habitual del servicio de orientación polaco. Como medida de la motivación, se aplica la escala ECPBE antes y después de la intervención en ambos grupos. Los resultados muestran que las personas desempleadas del estudio no ofrecen diferencias en su motivación en la primera aplicación pero que, una vez terminada la intervención, las que pertenecen al grupo experimental aumentan su motivación tal y como se refleja en la Figura 7.



*Figura 7.* Diferencia en motivación después de la intervención DAPO. Fuente: (Piqueras, 2009)

El estudio muestra un aumento significativo en todas las subescalas, lo que indica una influencia positiva de la intervención en las expectativas de autoeficacia, éxito y locus de control (Hunter, 1986) de los participantes.

Aunque escasas las evidencias recogidas en España respecto a la eficacia de las actuaciones de búsqueda de empleo son prometedoras y utilizan herramientas de medida adaptadas de otros países o construidas específicamente para la evaluación de la búsqueda de empleo (García León, González-Gomez, Robles-Ortega, Padilla, y Peralta-Ramirez, 2018; Izquierdo Rus, Hernández Pina, Maquilón Sánchez, y López Martínez, 2011; Llorens Gumbau, Beas Collado, y Cifre Gallego, 1999; Piqueras, Carrasco, Rodríguez-Arias, y Altuna, 2020; Strauser y Berven, 2006). Además, los manuales y guías técnicas que se aplican están basados en los modelos utilizados en otros

países desarrollados como se ha visto anteriormente, modelos que sí cuentan con más evidencias como se muestra a continuación.

### **Evidencias internacionales: eficacia de la intervención en búsqueda de empleo**

Muchos de los estudios meta-analíticos y revisiones sistemáticas internacionales que abordan el tema del desempleo centran su atención en descubrir qué factores están relacionados con esta situación desde una perspectiva de autorregulación para explicar las variaciones entre personas y comportamientos de búsqueda de empleo (Liu, 2011). Otros estudian la relación de la duración del desempleo con las características personales (McLellan, 2000) y las consecuencias que tiene en la salud y el bienestar psicológico (Hulshof, Demerouti, y Le Blanc, 2020<sup>a</sup>; Karsten, Vastamäki, y Moser, 2016; McKee-Ryan, Song, Wanberg, y Kinicki, 2005; Turner y Turner, 2004; van Hooft, 2014; Vansteenkiste, Lens, De Witte, y Feather, 2005; Wanberg, 2012). También se abordan las dificultades de inserción de las personas con alguna discapacidad (Lund y Cmar, 2020; Turner y Turner, 2004; Vermeulen et al., 2011) o el impacto del desempleo distintas situaciones de exclusión social (Escarbajal, Izquierdo, y López, 2014; Pohlan, 2019). Se cuenta con gran cantidad de datos en este sentido, conocimientos derivados del interés de instituciones y organizaciones sociales con experiencia y capacidad para abordar proyectos de investigación que tienen en las personas desempleadas un importante objeto de atención por ser potenciales usuarios o consumidores de sus productos y servicios.

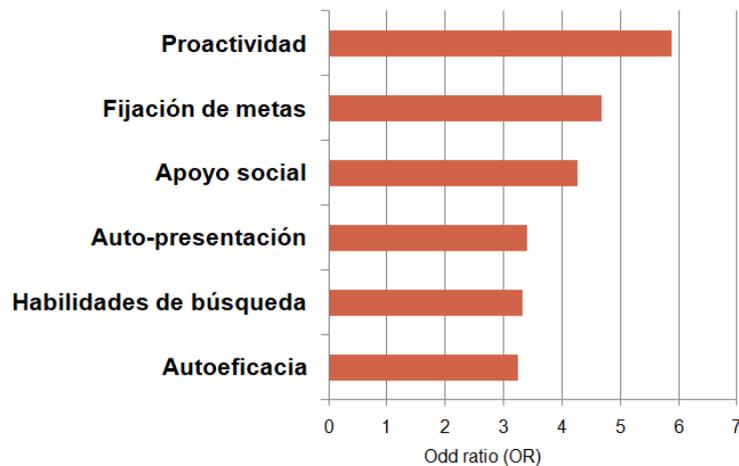
Más difícil es encontrar estudios y revisiones que analicen en términos de inserción, la eficacia de las intervenciones que realizan los organismos públicos o entidades encargados de ayudar a las personas desempleadas a buscar trabajo. Hult y sus colaboradores (2020) realizan una revisión meta-analítica sobre intervenciones terapéuticas realizadas a personas desempleadas con el fin de mejorar su empleabilidad. Sus resultados indican que la realización de una intervención, comparada con la no-intervención, puede aumentar el empleo en un periodo de 11 meses, pero la evidencia es incierta y no queda del todo claro el efecto de la intervención terapéutica frente a la intervención de orientación.

El meta-análisis de Kanfer, Kantrowitz y Wanberg (2001) estudia cómo son, qué cosas hacen y con qué resultado las personas desempleadas. Encuentran relaciones significativas entre expectativas, variables personales, sociales, motivacionales y biográficas con el comportamiento de búsqueda de empleo y los resultados laborales obtenidos pero no analizan los eventuales programas de orientación que puedan haber recibido y su posible influencia en la inserción.

En este sentido, Liu, Huang y Wang (2014), realizan un extenso meta-análisis y estudian de forma crítica la literatura científica sobre las intervenciones de búsqueda de empleo en todo el mundo. Los investigadores identifican tres lagunas importantes en la investigación anterior: un escaso estudio de las perspectivas teóricas aplicadas en las distintas intervenciones, unas explicaciones insuficientes sobre la gran variabilidad respecto a los resultados

obtenidos y una falta de estudios sobre la posibilidad de cambiar los predictores de resultado hallados en las investigaciones. El meta-análisis selecciona únicamente estudios que ofrecen resultados de inserción comparando el grupo que ha recibido la intervención de búsqueda de empleo con un grupo control. Se incluyen 47 estudios de todo el mundo y comprueba que, en su conjunto, las intervenciones obtienen una *odd ratio* (OR) de 2,6, es decir que las personas desempleadas que reciben OPE tienen 2,6 veces más probabilidades de conseguir empleo que las que no la reciben. Se puede afirmar que la actuación de los técnicos tiene un reflejo real y significativo en la inserción profesional y que el trabajo con los aspectos motivacionales y conductuales hacen que sus intervenciones sean más eficientes.

El meta-análisis de Liu, Huang y Wang también identifica los principales enfoques teóricos de las intervenciones (teoría del aprendizaje conductual, la teoría del comportamiento planificado, la teoría cognitiva social y la teoría de afrontamiento) y comprueba que las intervenciones que incluyen ciertos componentes específicos son más efectivas que las intervenciones que no los aplican. En concreto, obtiene valores OR para el entrenamiento en habilidades de búsqueda, la promoción de la auto-presentación, la autoeficacia, la proactividad, la fijación de metas o el apoyo social, tal y como se observa en la Figura 8.



*Figura 8.* Razón de probabilidad de inserción (OR) de los componentes de las intervenciones en búsqueda de empleo. Basado en (Liu et al., 2014)

Finalmente, Liu, Huang y Wang encuentran que el entrenamiento en habilidades de búsqueda, promueven más eficazmente el empleo cuando incluye acciones de mejora de la motivación y que las actuaciones OPE son más efectivas a corto plazo.

Estos estudios, aunque escasos, confirman la necesidad de incluir distintos elementos en las intervenciones de OPE, combinar diferentes técnicas y estrategias de trabajo que promuevan tanto el aprendizaje de técnicas de búsqueda de empleo como la motivación. Las acciones descritas en los manuales y guías técnicas utilizados por los técnicos OPE en España así lo hacen, aunque no siempre se apliquen por personas entrenadas en el uso estas técnicas ni cuenten con elementos de evaluación y seguimiento que sean capaces de identificar buenas prácticas y cuantificar los cambios que se operan en los usuarios OPE de cara a mejorar sus comportamientos y actitudes y, por tanto, su empleabilidad.

Se han presentado hasta este punto, los aspectos más teóricos de la Tesis Doctoral, describiendo la situación de la OPE en España, el encuadre general de los manuales y guías técnicas más utilizados y los principales procedimientos de trabajo en formato individual y grupal. También se han revisado los estudios e investigaciones españoles e internacionales que apoyan la práctica de la OPE basada en la evidencia.

En la parte práctica se desarrollan tres bloques de contenidos: un estudio de los determinantes conductuales y motivacionales de la permanencia en desempleo de diversos grupos de personas de la Región de Murcia, una propuesta de tres escalas específicas que mejoran las utilizadas por el SEF y un bloque final con las conclusiones, discusión y propuestas de mejora de la OPE en España.

## **PARTE PRÁCTICA**

## **DETERMINANTES DE SALIDA DEL DESEMPLEO EN LA REGIÓN DE MURCIA 2010-2014**

Con la crisis de 2008 se someten a prueba los servicios de orientación. Su enorme alcance pone en España a más de cinco millones de personas en situación de paro. Los servicios de empleo son reforzados con nuevos técnicos OPE que intentan mejorar la empleabilidad de estas personas facilitándoles, en la medida de lo posible, su búsqueda de empleo. El reto es enorme por la profundidad y la duración de la crisis, que cuanto más se alarga, en mayor medida disminuye la empleabilidad de las personas afectadas (Koen, Klehe, y Van Vianen, 2013). Una vez pasados los peores años de la crisis y estando a las puertas de un previsible nuevo periodo de aumento del desempleo por la pandemia de la Covid-19, es importante estudiar los principales factores que concurren en las personas desempleadas usuarios de OPE que han conseguido un puesto de trabajo. Se necesita en concreto, evaluar qué elementos han influido en su vuelta al empleo con el fin de implementar acciones que ayuden a enfrentar mejor los próximos retos del mercado laboral.

Con esta intención se realiza a continuación un amplio estudio de los determinantes que identifican la salida del desempleo de los usuarios de OPE en la Región de Murcia durante los años más difíciles de la crisis. Se valora el impacto de las variables sociales, conductuales y motivacionales más importantes.

### **Justificación del objeto de estudio**

La región de Murcia representa una de las zonas más dinámicas del mercado laboral español en el primer tercio del siglo XXI. En su territorio se presentan

importantes sectores económicos como la construcción, el transporte, la agricultura intensiva y la hostelería. En ese momento, la actividad laboral de la Región de Murcia se desarrolla en un escenario que se puede describir como de *pleno empleo*, situación que se prolonga hasta las puertas de 2008. La Región de Murcia, en el segundo trimestre de 2007, según se comprueba en la Encuesta de Población Activa, ve descender su tasa de paro hasta el 6,5%, una cifra que la sitúa en los niveles de la media de la Unión Europea (González Oliván, 2018). Es un contexto de bonanza económica general en toda España que, por primera vez, registra una tasa de paro por debajo del 8%.

Sin embargo, esta situación no dura mucho y la crisis de 2008 inicia un ciclo de aumento del desempleo generalizado que lleva a la Región de Murcia a superar la media española, manteniendo esta posición de desventaja relativa hasta el 2020, tal y como se observa en la Figura 9.

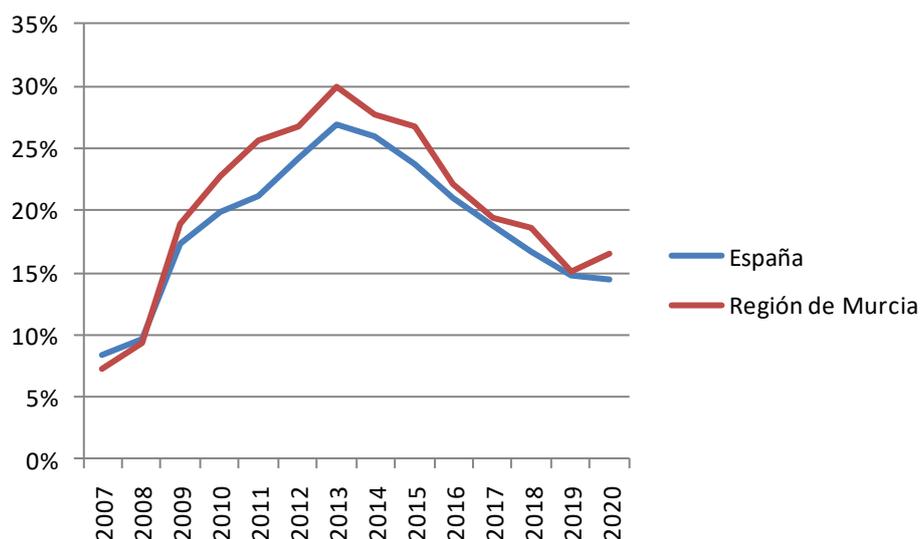


Figura 9. Tasa de paro España y Región de Murcia de 2007 a 2020. Fuente: Encuesta de Población Activa y elaboración propia.

Se hacen evidentes en este periodo las consecuencias de un mercado laboral caracterizado por la alta temporalidad y las jornadas a tiempo parcial en un contexto de bajos salarios y desprotección social (Manzanares Gutiérrez, 2018). Es un periodo con grandes dificultades para recuperar el empleo por parte de las personas que pierden su puesto de trabajo.

La Región de Murcia dispone de suficientes estudios para conocer su mercado laboral y la problemática del desempleo. Sus resultados indican retrasos respecto a la Unión Europea en aspectos económicos tan importantes como el PIB o la productividad laboral (González Oliván, 2018) y muestran un panorama de precariedad laboral y desprotección social (Manzanares Gutiérrez, 2018). También se describen las dificultades de los jóvenes que finalizan sus estudios en Murcia y quieren incorporarse al mundo laboral (Izquierdo Rus y Farías Gragmena, 2018) y el rol que desempeña la orientación como facilitadora del paso entre la enseñanza superior y el empleo (Martínez Clares, González Lorente, y Rebollo Quintela, 2018).

Son trabajos de interés para conocer el tejido productivo y laboral de la región y la problemática de los jóvenes egresados universitarios, por ejemplo, pero que no abundan en las características, ni en los modos de actuación de las personas desempleadas en general, ni profundizan en el proceso de búsqueda de empleo. Se responde a intereses informativos socio-económicos o a los análisis parciales de sectores específicos de población, sin ofrecer una visión global de las personas desempleadas ni de los resultados de su proceso de búsqueda de empleo. En definitiva, son estudios que se encuentran alejados

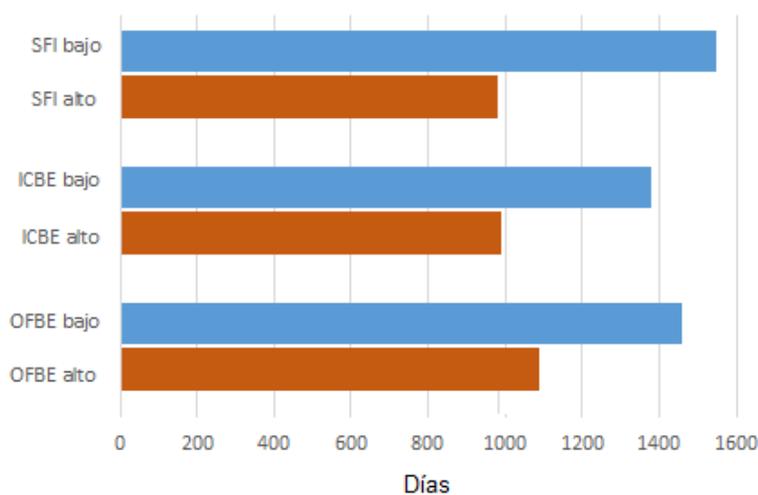
de la realidad de los servicios de empleo y del impacto de las acciones OPE en la salida del desempleo.

Además de poder ampliar estos conocimientos, estudiar la Región de Murcia es de interés por dos razones fundamentales. En primer lugar, es una zona de gran dinamismo económico con una población diversa y joven, comparada con el resto del territorio español. Esta circunstancia hace que los estudios y las medidas que se aplican en esta región sean también de interés para otros territorios que aspiran a impulsar su tejido productivo y ampliar su población. En segundo lugar, el servicio público de empleo de la Región de Murcia mantiene una amplia red de oficinas de empleo y entidades colaboradoras con medios tecnológicos avanzados. Cuenta con una plataforma informática específicamente diseñada para atender las necesidades del servicio de orientación, que integra distintas herramientas de evaluación y permite una recogida de datos muy eficaz, herramientas de gran utilidad para cubrir las necesidades de los técnicos OPE y realizar un adecuado seguimiento de los resultados de sus intervenciones.

## **Planteamiento**

El punto de partida del estudio es una reciente investigación realizada con datos de personas desempleadas usuarias del servicio de orientación del SEF que evalúa la influencia de distintos factores en la salida del desempleo de las personas mayores de 45 años (Piqueras et al., 2018). Se revelan importantes diferencias respecto al tiempo necesario para conseguir un puesto de trabajo,

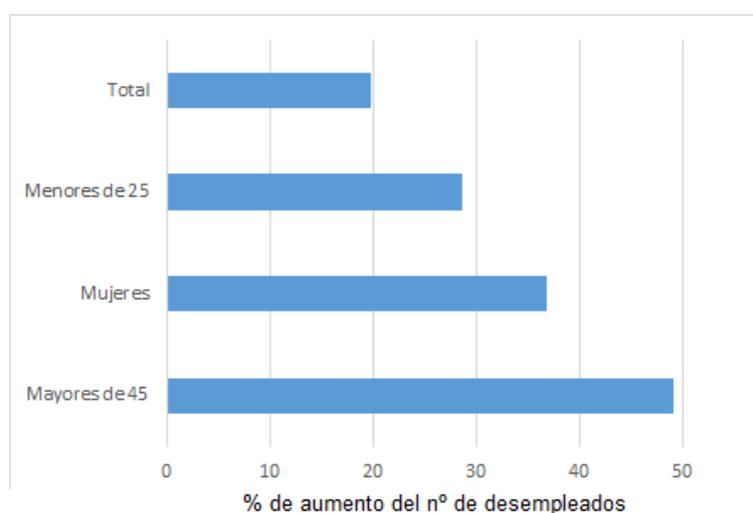
utilizando como indicadores cuantitativos tres escalas de medida integradas en la aplicación informática de orientación (POL) del SEF. Las escalas miden los principales elementos conductuales y motivacionales implicados en la búsqueda de empleo. Se observa que las personas con puntuaciones altas en las escalas ven reducido su tiempo en desempleo de forma muy significativa: los que puntúan alto en la escala que mide el Sistema Facilitador de Inserción (SFI), con sus cuatro elementos: información, planificación, motivación y habilidades, permanecen 19 meses menos en desempleo que los que puntúan bajo. El Inventario de Conductas de Búsqueda de Empleo (ICBE) muestra que realizar conductas de búsqueda con frecuencia y de una forma organizada ayuda a salir del paro 13 meses antes que los que no lo hacen. Finalmente, la escala de Optimismo Fundado de Búsqueda de Empleo (OFBE), muestra que afrontar la búsqueda desde una actitud positiva también reduce la permanencia en desempleo más de un año, resultados que se pueden ver resumidos en la Figura 10.



*Figura 10.* Permanencia media en desempleo 2010-2014 para mayores de 45 años según puntuación en las escalas del SEF. Basado en: Piqueras et al., (2018).

Uno de los resultados más reveladores del estudio de Piqueras et al., (2018), es que: "el riesgo de alcanzar el año de desempleo aumentó más de 6 puntos para los desempleados universitarios" (pp 85). Es algo relativamente sorprendente comprobar que, a partir de los 45 años, es más difícil conseguir empleo si se dispone de estudios superiores.

Estos resultados invitan a realizar nuevas investigaciones para otros grupos de personas desempleadas y abundar en el conocimiento de aspectos como la influencia del nivel educativo en los resultados de inserción. Para identificar desde las evidencias, qué grupos de interés -además de las personas desempleadas mayores de 45 años- completarán el estudio, se consulta la diferencia de personas desempleadas entre 2010 y 2014 para distintos grupos. Según los datos de la Encuesta de Población Activa, los afectados por la crisis con más intensidad que la media total en la Región de Murcia son los jóvenes menores de 25 años y las mujeres, tal y como se observa en la Figura 11.



*Figura 11.* Incremento relativo del desempleo para distintos grupos en la Región de Murcia del 2010 al 2014. Fuente: Encuesta de Población Activa. Elaboración propia.

También es de interés avanzar hacia una metodología de análisis común que cuente con herramientas válidas y fiables para recoger los datos más relevantes en el proceso de orientación. Esto facilita la interpretación y el manejo de los datos disponibles en los servicios de empleo y en sus grandes bases de datos, aprovechando mejor una información que representa una gran ayuda a la hora de tomar decisiones de trabajo y mejorar las probabilidades de inserción de los usuarios de OPE.

## Objetivos

El objetivo general del estudio es conocer la influencia de las principales variables implicadas en el proceso de búsqueda de empleo respecto al tiempo que transcurre hasta conseguir un contrato de trabajo.

En concreto se pretende analizar la salida del desempleo de las personas usuarias de OPE de la Región de Murcia entre los años 2010 a 2014, dependiendo de los siguientes factores.

**Escala SFI:** como medida general de los cuatro factores del sistema facilitador de inserción: información, planificación, habilidades y motivación.

**Escala ICBE:** como medida de la variedad, intensidad y organización de las técnicas de búsqueda de empleo.

**Escala OFBE:** como medida de la motivación desde el valor de las tres expectativas positivas de búsqueda de empleo: autoeficacia, éxito y locus de control interno.

**Nivel académico:** Como indicador de la importancia de la formación en el proceso de inserción (Villar y Domingo, 1991).

**Sexo:** Como indicador de las diferencias de género presentes a la hora de valorar la salida hacia el empleo.

**Edad:** como indicador del distinto impacto del desempleo para los grupos de mayores de 45 y menores de 25 años.

Para conseguir alcanzar estos objetivos, se parte del estudio previo sobre los mayores de 45 años (Piqueras et al., 2018). Utilizando las mismas fuentes de datos, los grupos de personas usuarias de OPE sobre los que se realiza el estudio para completar la información de los mayores de 45 años, son el total de usuarios OPE, las mujeres y los jóvenes menores de 25 años

## Metodología

El estudio adopta una metodología comparativa-temporal que analiza la diferente duración del desempleo hasta la obtención de un contrato por parte de diferentes grupos de personas, según puntúen por encima o por debajo de los valores medios de tres escalas diseñadas específicamente para valorar las conductas y actitudes de las personas desempleadas.

## **Procedimiento**

Se parte del estudio realizado por el autor de la tesis sobre los factores presentes en la salida del desempleo en la Región de Murcia durante el periodo de crisis. El estudio analiza el conocimiento de las personas desempleadas mayores de 45 años usuarias de orientación (Piqueras et al., 2018). A tenor de los resultados, se amplía el análisis para extender el alcance del conocimiento a otros grupos de interés atendiendo al criterio de género, nivel de estudios y edad, utilizando la misma metodología, las mismas fuentes de datos y herramientas de medida, con el fin de generar un conocimiento homogéneo, riguroso y lo más representativo posible de las personas usuarias del servicio OPE en la Región de Murcia.

## **Análisis de los datos**

Se aplica en análisis de supervivencia (Pita Fernández, 1995; Santabárbara, Rubio, y Martínez, 2016; Klein y Moeschberger, 2003) y más concretamente, la regresión de Cox (Dessai, Simha, y Patil, 2018) como método para conocer la probabilidad de conseguir empleo en un tiempo determinado, considerando la concurrencia de distintas variables que se introducen en el procedimiento hasta construir un modelo estadísticamente significativo. Este método ya ha sido utilizado para conocer la permanencia en un puesto de trabajo (Alonso Domínguez, 2018; Biewen y Wilke, 2005; Boršič y Kavkler, 2009; Safitri y Afiatno, 2020; Viáfara y Uribe, 2009). De igual forma, el análisis de supervivencia es un método adecuado para analizar la permanencia en desempleo,

considerando la consecución de un contrato de trabajo como el suceso de estudio, y el tiempo en desempleo hasta el contrato, como la variable dependiente que modifica su valor según una serie de factores. Estos elementos o factores pueden ser cuantitativos, como la puntuación de una escala, o nominales, como el género o el nivel académico.

El análisis de supervivencia incluye en su procedimiento datos de los que no se conoce toda la información, los denominados datos *censurados* (Klein y Moeschberger, 2003; Rebas, 2005), una característica que lo hace atractivo para no despreciar información, aunque sea parcial. Esto es frecuente en los estudios del ámbito sanitario -donde más frecuentemente se aplica esta metodología- cuando es fácil desconocer en todos los casos el momento de ocurrencia evento que, normalmente, es el fallecimiento del paciente. También ocurre al estudiar la permanencia en desempleo, cuando se desconoce el momento en el que una persona consigue un puesto de trabajo una vez superada la fecha en la que finaliza la recogida de datos del estudio. En estos casos la información incompleta se denomina *censurada por la derecha*: se conoce cuando se inicia la búsqueda de empleo pero se desconoce el tiempo total hasta la ocurrencia del contrato.

El análisis de supervivencia es un modelo semi-paramétrico que exige el cumplimiento del supuesto de riesgos proporcionales (Beyersmann, Wolkewitz, y Schumacher, 2008), de tal forma que el cociente de

impactos debe permanecer aproximadamente constante a lo largo del tiempo. Esta característica se puede comprobar de manera gráfica, observando que los distintos valores de la función de impacto de las covariables incluidas en la ecuación mantienen una distancia aproximadamente paralela en su representación gráfica. Para la realización de los análisis y las gráficas se utiliza el paquete informático SPSS.

### **Fuentes de datos y herramientas de medida**

Para la medida de las variables descriptivas del perfil socio-educativo de las personas desempleadas, se obtienen los valores sobre la edad, el género y el nivel académico, de la base de datos del SEF.

La información sobre la obtención de empleo se recaba del Registro de Contratos, base de datos de alcance estatal que recoge los principales contenidos de la relación contractual, con información sobre la fecha de inicio, el tipo de contrato y la actividad a realizar, entre otros.

Los datos de las variables cognitivo-conductuales de los participantes se extraen de la plataforma POL para la orientación, que es el programa informático del SEF donde se graban las respuestas a los cuestionarios que aplican los técnicos OPE al inicio del proceso de orientación.

En concreto se utilizan las tres escalas integradas en POL de las que se cuentan con datos de sobre su validez (Piqueras, Carrasco, Rodríguez-Arias, y Altuna, 2020; Piqueras Gómez, Rodríguez Morejón, y

Palenzuela, 2016). Se describen a continuación las tres escalas incluidas en el estudio:

**Sistema Facilitador de Inserción (SFI).** El objetivo de la escala es valorar de forma rápida y sencilla los cuatro elementos que integran el constructo Sistema Facilitador de Inserción: Información, planificación, habilidades y motivación (INEM, 2000c; Piqueras, 2010). Para el estudio, se utiliza la versión de 5 ítems en la que se elimina el elemento que mide *el valor del trabajo*, por no guardar relación estadística significativa con los elementos teóricos originales del SFI (Piqueras et al., en prensa). Consta de 5 ítems contruidos en forma de afirmaciones de autovaloración sobre el nivel de acuerdo mediante una escala tipo Likert de 1 a 9 puntos. En la Tabla 2, se pueden observar los ítems por su orden de aparición: los tres primeros elementos abarcan los aspectos más comportamentales, donde la persona desempleada describe cómo se informa, se planifica y qué cosas hace para buscar trabajo. Los dos ítems finales describen con qué actitud y expectativas afronta la búsqueda.

Tabla 2

*Ítems de la escala SFI*

---

1- Tengo toda la información que necesito para conseguir trabajo.

---

2- Me organizo habitualmente la búsqueda de empleo.

---

3- Domino las técnicas de búsqueda de empleo (currículum, anuncios, entrevistas, Internet, etc.).

---

4- Me siento muy animada/o para buscar trabajo.

---

5- Creo que voy a conseguir pronto empleo.

---

**Inventario de Conductas de Búsqueda de Empleo (ICBE).** La escala recoge la variedad e intensidad de técnicas de búsqueda utilizadas por la persona desempleada. Tal y como aparece en la Tabla 3, la escala consta de tres partes, una primera dirigida a conocer qué técnicas de búsqueda utiliza y con qué frecuencia, mediante una escala de cuatro opciones: ocasional, mensual, semanal o diaria. A continuación, describe su forma de organización de la búsqueda con tres descriptores a los que asigna una de las cuatro opciones: nunca, a veces, bastante o siempre. Finalmente se valora el tiempo que dedica a buscar trabajo según las horas utilizadas la última semana.

Tabla 3

*Ítems de la escala ICBE*

---

**Técnicas**

---

1- Preguntar a familiares o conocidos sobre empleo

---

2- Consultar anuncios de prensa

---

3- Mirar ofertas en tabloneros de anuncios

---

4- Visitar oficinas de empleo o ETTs

---

5- Presentar o enviar mi currículum por escrito

---

6- Utilizar webs de empleo y atender ofertas de internet

---

7- Acudir a las instituciones y organismos públicos

---

8- Presentarme a empresas privadas

---

**Organización**

---

1- Utilizo una agenda para organizarme la búsqueda

---

2- Me planifico la Búsqueda previamente

---

3- Dedico unas horas determinadas del día a la búsqueda

---

**Intensidad**

---

Marca las horas semanales que dedicas a buscar empleo.

Puedes utilizar como referencia las de la semana pasada.

---

**Optimismo Fundado de Búsqueda de Empleo (OFBE).** La escala la configuran 9 ítems que forman parte de la escala original de Expectativas de Control Percibido de Búsqueda de Empleo (ECPBE) y cuenta con datos adecuados de fiabilidad y validez (Piqueras et al., 2016; Piqueras et al., en prensa). Se utilizan los ítems correspondientes a los tres elementos que describen el constructo de optimismo fundado (Palenzuela, 1989). Estos elementos valoran las tres expectativas positivas de búsqueda de empleo: expectativas de autoeficacia (ítems: 1, 4 y 7), expectativas de éxito (ítems: 2, 5 y 8) y expectativas de locus de control interno (ítems: 3, 6 y 9), incluidos en la escala tal y como se observa en la Tabla 4.

Tabla 4

*Ítems de la escala OFBE*

1-	Soy capaz de soportar los inconvenientes que conlleva la búsqueda de empleo
2-	Creo que estaré poco tiempo en el paro
3-	Cuanto más me esfuerce en buscar trabajo más posibilidades tendré de encontrarlo
4-	Estoy capacitado para superar los rechazos cuando busco empleo
5-	Tengo muchas esperanzas de que me den trabajo
6-	Encontrar trabajo es algo que va a depender, fundamentalmente, de mí
7-	Creo que puedo comportarme adecuadamente en una entrevista de trabajo
8-	Creo que hay muchas posibilidades de que termine encontrando un buen empleo
9-	Encontrar trabajo dependerá del tiempo que dedique a buscarlo

### Participantes

Los datos del estudio son extraídos del sistema informático del SEF, más concretamente de la aplicación POL, que es el programa que utilizan los técnicos OPE de Murcia para registrar y realizar el seguimiento de las personas usuarias del servicio de orientación. Se estudia el grupo de personas desempleadas inscritas en el SEF y que inician una acción OPE entre los años 2010 y 2014. Se realiza una extracción de datos ofuscada, eliminando los códigos de identificación personal que son sustituidos por números aleatorios para preservar la protección de datos. Se incluyen valores sobre el género, la edad, el

nivel académico y las respuestas a las escalas SFI, ICBE y OFBE. También se extrae información de la base de datos de contratos, seleccionando, en su caso, la primera fecha de contratación registrada con la finalidad de conocer el tiempo de permanencia en desempleo hasta la colocación o hasta el final del periodo de estudio (datos censurados por la derecha).

Se obtiene una muestra incidental total de 25.806 personas. 13.098, el 51%, hombres y 12.708, el 49%, mujeres. Del total de las personas estudiadas, obtuvieron un contrato de trabajo durante el periodo de estudio 16.796, el 65%.

Para el estudio de los grupos de interés que completan el conocimiento de los mayores de 45 años, se analizan por separado las siguientes submuestras de población:

- Total de usuarios OPE: 25.806 personas.
- Menores de 25 años: 4.260 personas.
- Mujeres: 12.708 personas.

## Resultados

Se exponen a continuación los resultados de los análisis de supervivencia en cuatro apartados correspondientes al total de la muestra y a los tres grupos de interés seleccionados.

### **Total usuarios OPE**

Con el total de los datos, se realiza una primera comprobación del cumplimiento de la condición de que el cociente de impactos tiende a ser constante a lo largo del tiempo. Esta condición se comprueba gráficamente, mediante la realización de la función de impacto para cada una de las variables sobre las que se realizan los análisis. Cuando la condición se cumple, las líneas van separándose de forma paralela. Para observar la evolución de los impactos, se descomponen las variables en distintas categorías:

SEXO (Hombre / Mujer)

EDAD (Menores de 25 años / Entre 25 y 45 años / Mayores de 45 años)

ESTUDIOS SUPERIORES (Estudios superiores SI / NO)

Las escalas se subdividen en 4 categorías según su valor se encuentre en cada uno de sus cuartiles (Q-SFI, Q-ICBE y Q-OFBE)

Como puede comprobarse en el Anexo I, la condición de impactos proporcionales se cumple en todas las variables.

El siguiente paso es recodificar las variables con la finalidad de obtener una mejor interpretación de los resultados. Las tres escalas se recodifican en dos categorías cada una, con un valor dicotómico de 1 para las puntuaciones que estén por encima de la media y 0 para las que no alcancen la media aritmética. Así, para el análisis de supervivencia, las variables correspondientes a las escalas se denominan: SFI\_Alto, ICEBE\_Alto y OFBE\_Alto, indicando si el valor

obtenido en la escala es superior a la media o no. La variable edad se introduce en el análisis como variable continua, aunque más adelante se considera la variable *menor de 25 años*, cuando se analiza ese grupo.

Se realiza el análisis de supervivencia para las 6 covariables mediante la *regresión de Cox* y se obtiene un modelo con todas las variables en la ecuación a un nivel de confianza  $p < .01$ , tal y como se aprecia en la Tabla 5.

Tabla 5  
*Variables en la ecuación*

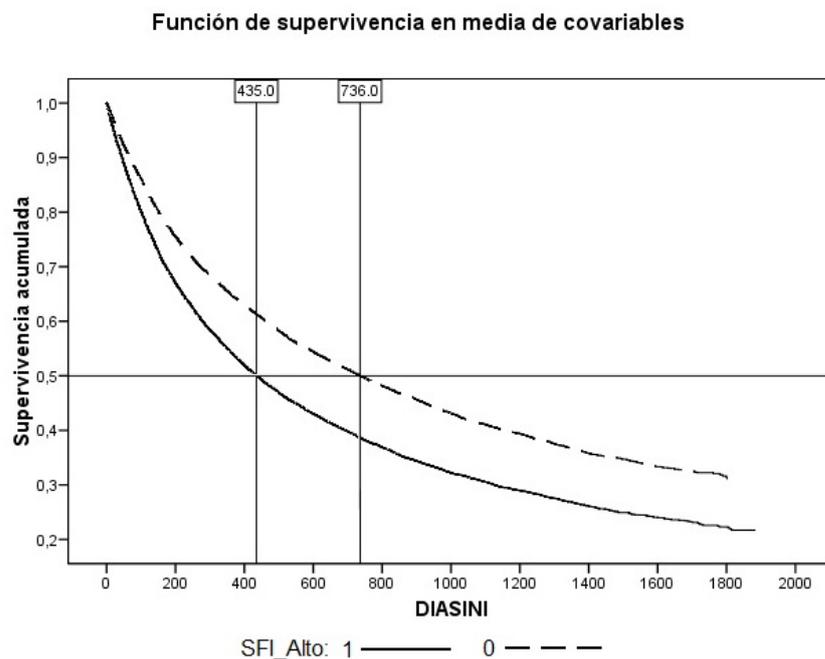
	<i>B</i>	<i>ET</i>	<i>Wald</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>	<i>Exp(B)</i>
SFI_Alto	-.146	.019	59.525	1	.000 **	.864
ICBE_Alto	-.258	.017	218.190	1	.000 **	.772
OFBE_Alto	-.068	.018	13.962	1	.000 **	.934
Sexo	.274	.017	269.123	1	.000 **	1.315
Edad	-.024	.001	894.509	1	.000 **	.976
Estudios_Sup	-.068	.025	7.552	1	.006 **	.934

\*\* nivel de confianza  $p < .01$

\* nivel de confianza  $p < .05$

A continuación, se construyen las curvas de supervivencia para cada variable, distinguiendo la permanencia en desempleo entre los diferentes valores de sus correspondientes categorías.

Para las personas con puntuaciones por encima de la media en la escala SFI, la permanencia media en desempleo es de 435 días, frente a los 736 días de las que puntúan por debajo, 10 meses menos, tal y como se observa en la Figura 12.



*Figura 12.* Función de supervivencia para puntuaciones en SFI altas (1) y bajas (0).

Muestra total.

En la Figura 13, se observan las puntuaciones altas y bajas de la escala ICBE. Las personas que practican variadas y frecuentes conductas de búsqueda de empleo, obtienen empleo 8 meses antes que las que no.

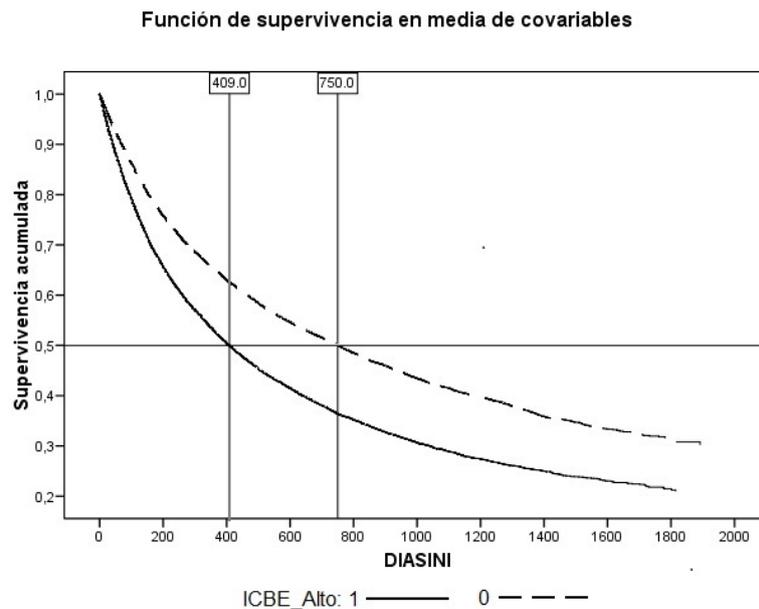
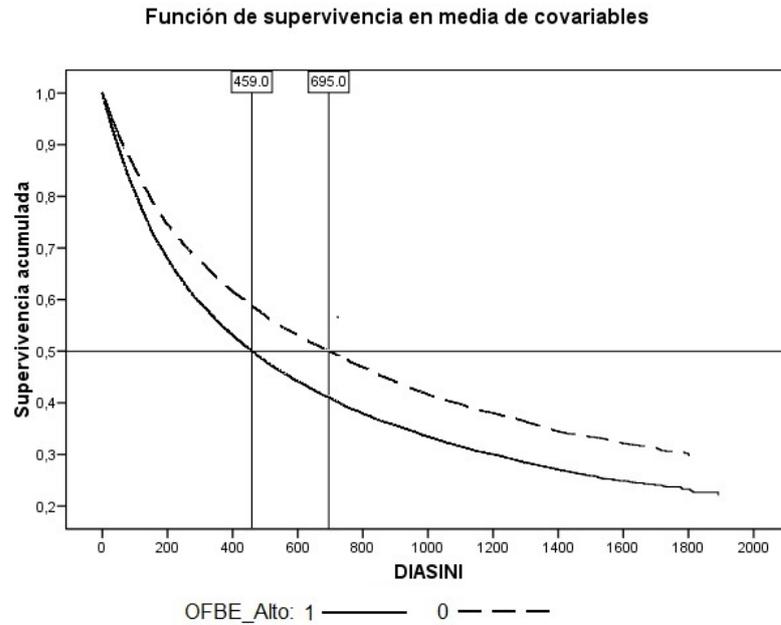


Figura 13. Función de supervivencia para puntuaciones en ICBE altas (1) y bajas (0).  
Muestra total.

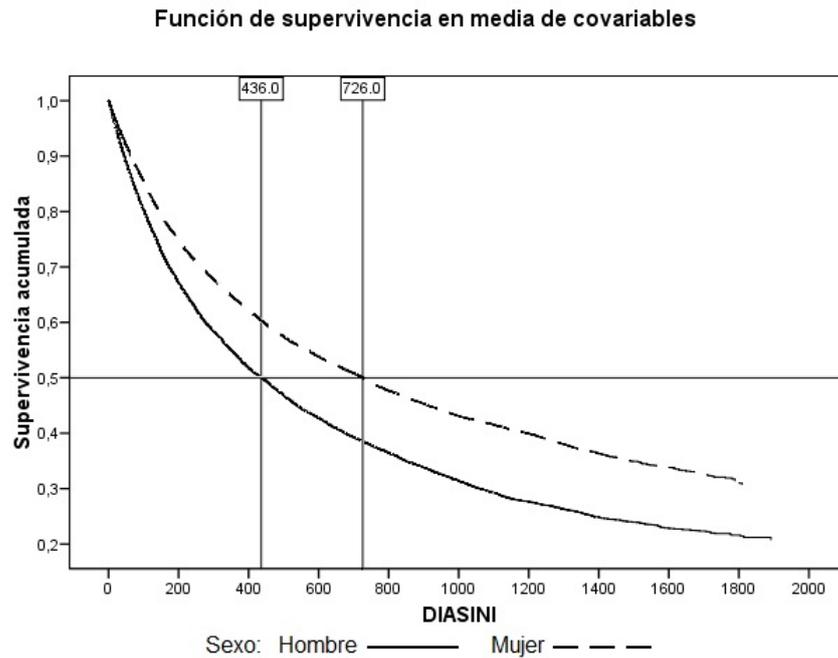
Respecto a la escala OFBE, tal y como se refleja en la Figura 14, las personas desempleadas optimistas también adelantan su colocación casi 8 meses.



*Figura 14.* Función de supervivencia para puntuaciones en OFBE altas (1) y bajas (0).

Muestra total.

La Figura 15 muestra el distinto periodo de tiempo medio hasta la contratación entre hombres y mujeres. Las curvas de supervivencia ilustran, también en este caso, la importante brecha de género que hace que las mujeres permanezcan en desempleo 290 días más que los varones.



*Figura 15.* Función de supervivencia para hombres y mujeres. Muestra total.

En su conjunto, el estudio de la permanencia en desempleo del total de los usuarios de OPE entre los años 2010 a 2014, revela de forma clara el impacto que tienen las variables estudiadas. Muestra cómo las variables personales describen con acierto los grupos de mayor riesgo: mayores de 45 años, mujeres y personas sin estudios superiores, siendo la edad la que impone el más severo impedimento a la reinserción: perder el empleo a los 45 años prologa la permanencia en desempleo

2.6 veces más que a la media y 3.3 veces más que a los desempleados jóvenes menores de 25. Por otro lado, las variables cognitivo-conductuales discriminan con claridad entre quienes buscan trabajo de forma activa y motivada y quienes adoptan una actitud más pesimista y evitan o abandona la búsqueda. Tal y como se observa en la Tabla 6, todos los grupos presentan un riesgo superior al 50% de permanecer en desempleo más de 12 meses, algo vinculado directamente con la situación de crisis presente durante los cuatro años que abarca la toma de datos. El factor que más influye en la reducción del tiempo en desempleo es la búsqueda activa, las conductas medidas por la escala ICBE. Las personas que puntúan por encima de la media en cualquiera de las escalas, consiguen salir del desempleo, al menos, 3 meses antes que la media total.

Tabla 6

*Permanencia en desempleo y riesgo de desempleo prolongado. Resumen total*

		Días hasta empleo	Ganancia días hasta empleo	Riesgo desempleo prolongado	Descenso del Riesgo
TOTAL		550	-----	59.40%	-----
SFI	Alto	435	301	54.43%	10.57%
	Bajo	736		65.00%	
ICBE	Alto	409	342	52.95%	12.22%
	Bajo	750		65.17%	
OFBE	Alto	459	235	55.38%	8.58%
	Bajo	695		63.96%	
Sexo	Hombre	436	290	54.33%	9.95%
	Mujer	726		64.29%	
Edad	Menor 25	440	1012	54.99%	17.95%
	Mayor 45	1452		72.94%	
Estudios superiores	SI	499	61	58.01%	1.57%
	NO	560		59.59%	

### Menores de 25 años

Se analiza el grupo de menores de 25 años con un total de 4260 participantes, de los cuales, 2812 consiguen empleo. Para obtener un modelo de supervivencia lo más ajustado posible, se utiliza el procedimiento *Adelante: Wald* en la opción *Regresión de Cox* del SPSS, que analiza las variables por pasos para seleccionar el máximo posible de ellas. Finalmente se construye un modelo que incluye dos de las escalas (SFI e ICBE) junto con las variables sexo y edad, tal y como se observa en la Tabla 7.

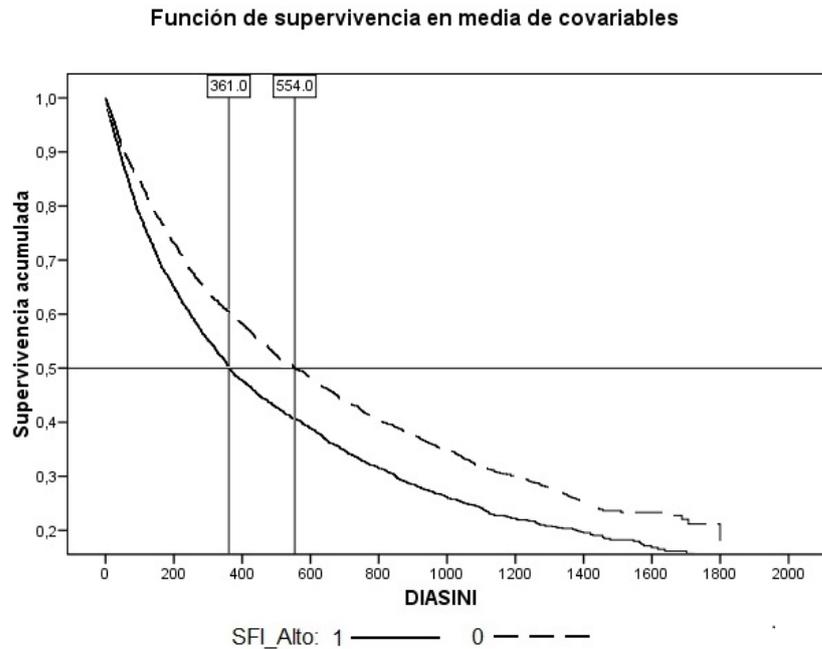
Tabla 7  
*Variables en la ecuación*

		<i>B</i>	<i>ET</i>	<i>Wald</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>	<i>Exp(B)</i>
Paso 1	Edad	.108	.009	139.208	1	.000 **	1.114
Paso 2	ICBE_Alto	-.311	.038	66.926	1	.000 **	.732
	Edad	.101	.009	120.179	1	.000 **	1.106
Paso 3	SFI_Alto	-.098	.040	5.883	1	.015 *	.907
	ICBE_Alto	-.279	.040	48.226	1	.000 **	.756
	Edad	.099	.009	115.665	1	.000 **	1.104
Paso 4	SFI_Alto	-.103	.041	6.519	1	.011 *	.902
	ICBE_Alto	-.277	.040	47.458	1	.000 **	.758
	Sexo	.089	.038	5.444	1	.020 *	1.093
	Edad	.101	.009	119.157	1	.000 **	1.107

\*\* nivel de confianza  $p < .01$

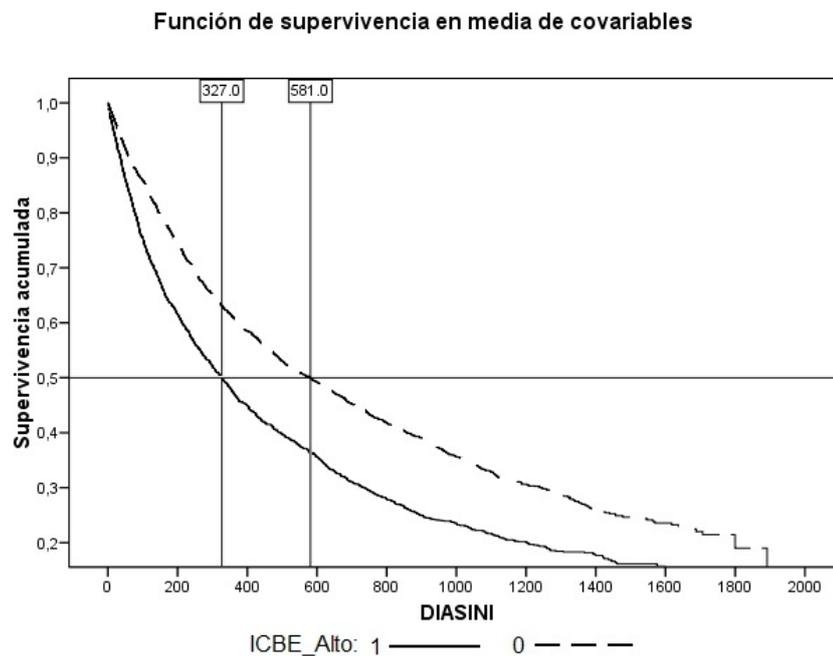
\* nivel de confianza  $p < .05$

Se estudia en primer lugar la diferencia en la permanencia en desempleo de los jóvenes según puntúen por encima o por debajo de la media en SFI. En la Figura 16.



*Figura 16.* Función de supervivencia para puntuaciones en SFI altas (1) y bajas (0).  
Menores de 25.

La permanencia media en desempleo de los jóvenes que puntúan por encima de la media en SFI es de 361 días. Durante la crisis, realizar una búsqueda activa con actitud positiva te saca del desempleo en un año, 6 meses antes que los que puntúan bajo. También son apreciables las diferencias sobre los jóvenes que realizan muchas conductas de búsqueda, tal y como se aprecia en la Figura 17.



*Figura 17.* Función de supervivencia para puntuaciones en ICBE altas (1) y bajas (0).

Menores de 25.

La intensidad de las conductas de búsqueda marca una diferencia de más de 8 meses en la salida del desempleo.

No se pueden realizar comparaciones fiables respecto a las puntuaciones en la escala de OFBE ni respecto la tenencia de estudios superiores, ya que son variables que no entran en el modelo de supervivencia. Tampoco es relevante la diferencia entre hombres y mujeres jóvenes ya que la diferencia en permanencia no se aprecia en la gráfica por al ser tan sólo de 4 días.

Tabla 8  
*Permanencia en desempleo y riesgo de desempleo prolongado. Resumen jóvenes menores de 25*

		Días hasta empleo	Ganancia días hasta empleo	Riesgo desempleo prolongado	Descenso del Riesgo
TOTAL		440	-----	54.99%	-----
SFI	Alto	361	192	50.32%	10.22%
	Bajo	554		60.55%	
ICBE	Alto	327	253	47.29%	13.72%
	Bajo	581		61.01%	
Sexo	Hombre	444	-4	55.82%	-1.68%
	Mujer	440		54.14%	

Destacan en el grupo de menores de 25 años la influencia de los aspectos conductuales frente a los motivacionales y la escasa diferencia de género en su probabilidad de salida del desempleo. El riesgo de convertirse en personas desempleadas de larga duración alcanza al 55 % de los jóvenes, un problema que amenaza la renovación laboral en España y a nivel global (Buheji, 2019). Analizando las puntuaciones del ICBE, el riesgo desciende casi un 14 % para aquellos que practican una intensa búsqueda activa. No obstante, la permanencia en desempleo no siempre significa una pérdida de oportunidades laborales; de hecho, una adecuada planificación y exploración de oportunidades durante el

desempleo mejora su calidad, aunque lleve un poco más de tiempo (Zikic y Klehe, 2006).

## Mujeres

Las diferencias de género son de obligado interés en cualquier estudio relacionado con el mercado laboral y, por lo tanto, en el análisis de la permanencia en desempleo. Es importante localizar los determinantes asociados a las distintas situaciones de búsqueda de empleo de la mujer (Llinares, González, Córdoba, y Zacarés, 2018; Van Hoyer, Van Hooft, Stremersch, y Lievens, 2019). Todas las variables estudiadas entran en el modelo de supervivencia, lo que permite un análisis más pormenorizado de todos los elementos de interés, tal y como se observa en la Tabla 9.

Tabla 9  
*Variables en la ecuación*

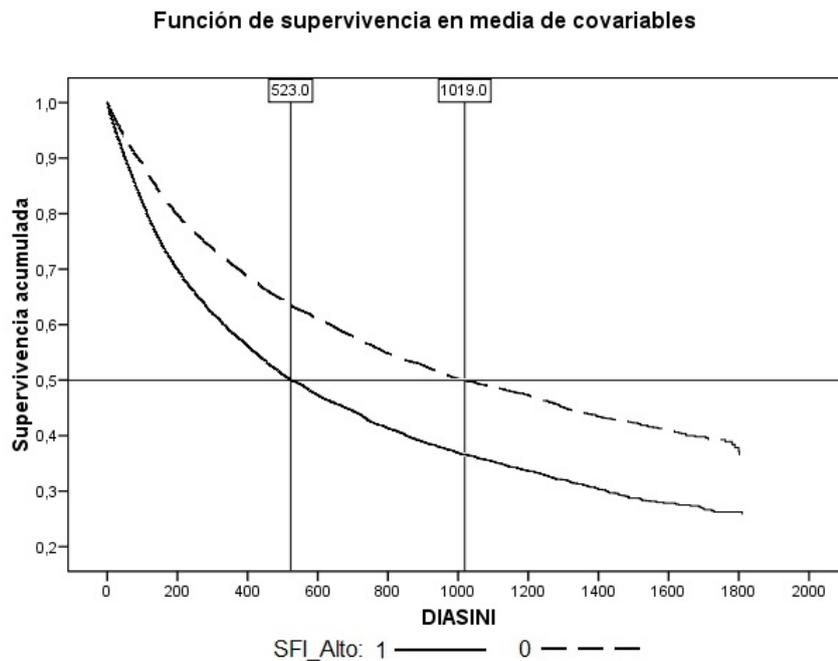
		<i>B</i>	<i>ET</i>	<i>Wald</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>	<i>Exp(B)</i>
Paso 1	Edad	-.033	.001	691.913	1	.000 **	.968
Paso 2	ICBE_Alto	-.383	.024	245.251	1	.000 **	.682
	Edad	-.032	.001	640.683	1	.000 **	.969
Paso 3	SFI_Alto	-.203	.026	59.560	1	.000 **	.816
	ICBE_Alto	-.315	.026	147.732	1	.000 **	.730
	Edad	-.031	.001	610.208	1	.000 **	.969
Paso 4	SFI_Alto	-.204	.026	60.152	1	.000 **	.815
	ICBE_Alto	-.308	.026	140.213	1	.000 **	.735
	Edad	-.031	.001	590.141	1	.000 **	.970
	Estudios_Sup	-.112	.031	12.812	1	.000 **	.894
Paso 5	SFI_Alto	-.180	.028	40.426	1	.000 **	.835
	ICBE_Alto	-.305	.026	137.115	1	.000 **	.737
	OFBE_Alto	-.061	.027	5.125	1	.024 *	.941
	Edad	-.031	.001	580.203	1	.000 **	.970
	Estudios_Sup	-.114	.031	13.110	1	.000 **	.892

\*\* nivel de confianza  $p < .01$

\* nivel de confianza  $p < .05$



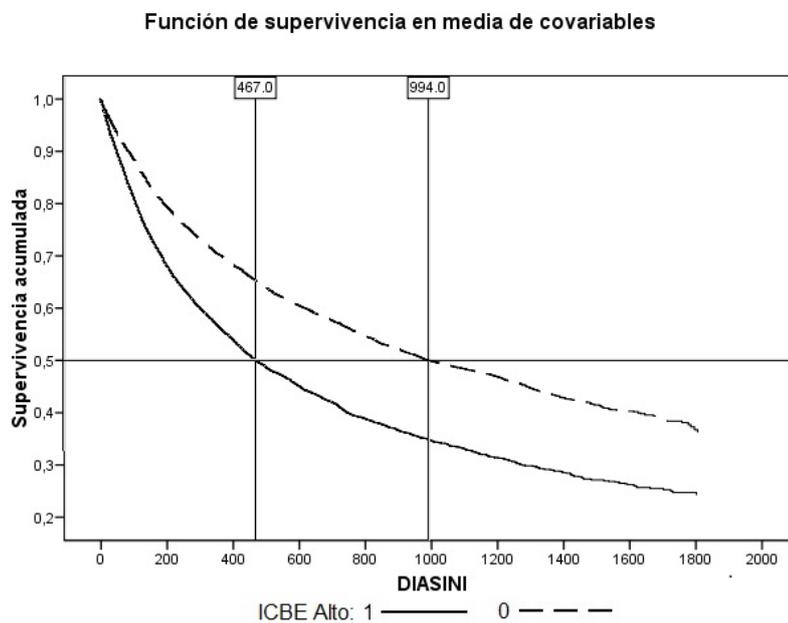
Las mujeres con altas puntuaciones en la escala SFI, consiguen empleo, como media en algo más de 17 meses, 496 días antes que las que puntúan bajo, que tardan hasta 34 meses en hacerlo, tal y como se comprueba en la Figura 18.



*Figura 18.* Función de supervivencia para puntuaciones en SFI altas (1) y bajas (0).

Mujeres.

El análisis más conductual, las puntuaciones en la escala ICBE, revela también una diferencia intensa entre las mujeres activas y organizadas en su búsqueda y las que no utilizan las técnicas de búsqueda con frecuencia. Las que puntúan alto en ICBE encuentran empleo, como media, 17 meses antes que las que lo hacen bajo, como se aprecia en la Figura 19.



*Figura 19.* Función de supervivencia para puntuaciones en ICBE altas (1) y bajas (0).  
Mujeres.

Respecto a la valoración de las expectativas positivas de las mujeres, la búsqueda motivada obtiene resultados de empleo en 577 días, 11 meses antes que las que adoptan una actitud más negativa que tardan 994 días como media. En la Figura 20, se observan las dos curvas para puntuaciones altas y bajas en las expectativas de control que mide la escala OFBE.

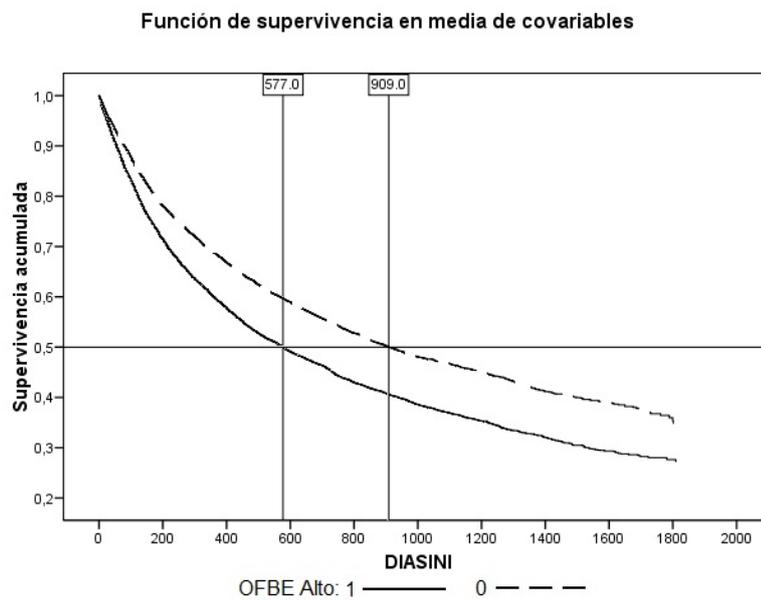
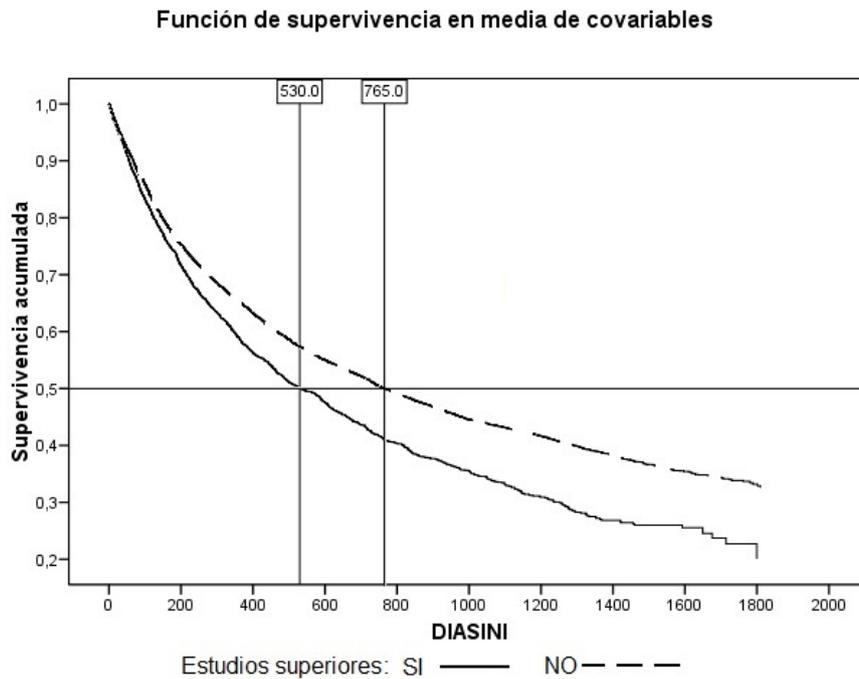


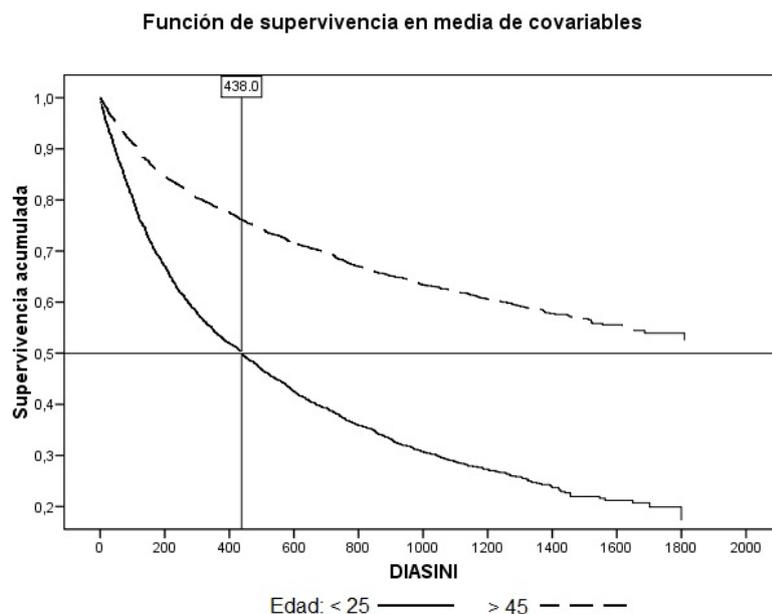
Figura 20. Función de supervivencia para puntuaciones en OFBE altas (1) y bajas (0).  
Mujeres.

Para las mujeres, el hecho de contar con estudios superiores, hace que la inserción se adelante, como media, 235 días, casi 8 meses con respecto a las que no los tienen, tal y como se comprueba en la Figura 21.



*Figura 21.* Función de supervivencia según estudios superiores SI o NO.  
Mujeres.

Tal y como es de esperar, considerando que la permanencia en desempleo para los mayores de 45 años en el grupo total alcanza los 1.452 días, también para las mujeres adultas se obtienen diferencias muy abultadas con respecto a las menores de 25 años. En este caso, ni siquiera se puede calcular su permanencia media en desempleo. Las mujeres mayores de 45 años permanecen tanto tiempo buscando empleo que la curva obtenida en el periodo de estudio no llega a cortar el nivel de supervivencia acumulada de 0,5 que es la referencia para estimar el tiempo de permanencia, como se aprecia en la Figura 22.



*Figura 22.* Función de supervivencia para menores de 25 y mayores de 45 años. Mujeres.

Ya se cuenta con evidencias claras del distinto tiempo de salida del desempleo en Murcia durante la crisis para las mujeres respecto a los hombres cuando cuentan con más de 45 años de edad (Piqueras et al., 2018). En el grupo de mujeres completo, sin diferenciar por edades, se

observa una supervivencia media de 726 días y un riesgo de permanencias prolongada que afecta al 64.3%, situación que hace muy difícil la salida del desempleo para las mujeres en este periodo. La mujer parte de una diferencia de 290 días más de permanencia en desempleo respecto a los hombres (Tabla 6). No obstante, las usuarias de OPE en Murcia, obtienen importantes diferencias en su inserción según puntúe en cualquiera de las escalas utilizadas como referencia, tal y como se observa en la Tabla 10. Aquellas que muestran un alto nivel de actividad de búsqueda disminuyen su espera hasta el empleo un año y medio. También consiguen antes empleo las mujeres con estudios superiores, pero es la edad la que marca en mayor diferencial, haciendo que, ser mujer y mayor de 45 años, alargue de manera casi indefinida el tiempo necesario para salir hacia un puesto de trabajo.

Respecto a los distintos niveles de riesgo de desempleo prolongado para las mujeres se observa que, en general, el 64.3% de las mujeres permanecen más de 12 meses sin trabajo, un porcentaje que aumenta considerablemente cuando puntúan bajo en las escalas. Las mujeres que manifiestan un SFI con baja calificación y una escasa actividad de búsqueda con la puntuación del ICBE por debajo de la media, aumentan el riesgo de desempleo prolongado por encima del 70%, tal y como se observa en la Tabla 10.

Tabla 10

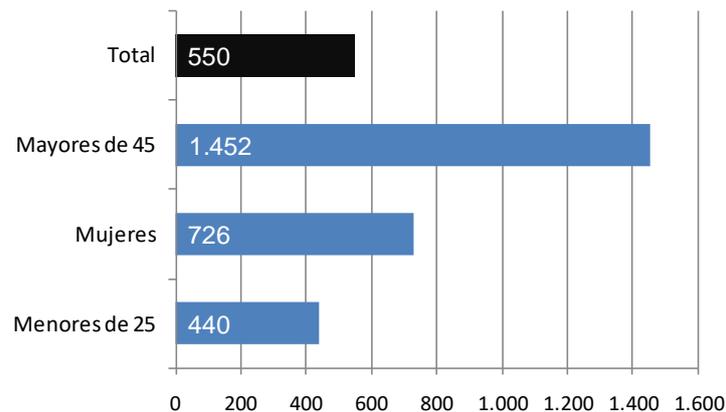
*Permanencia en desempleo y riesgo de desempleo prolongado. Resumen mujeres*

		Días hasta empleo	Ganancia días hasta empleo	Riesgo desempleo prolongado	Descenso del Riesgo
TOTAL		726	-----	64.29%	-----
SFI	Alto	523	495	58.36%	12.29%
	Bajo	1.019		70.65%	
ICBE	Alto	467	528	56.19%	14.11%
	Bajo	994		70.30%	
OFBE	Alto	577	332	59.98%	8.85%
	Bajo	909		68.82%	
Estudios_sup	SI	530	235	58.99%	6.27%
	NO	765		65.26%	
Edad	Menor 25	438	-----	54,04%	-----
	Mayor 45	-----		-----	

### Conclusiones del estudio

Estudiar la permanencia en desempleo aporta una visión temporal del proceso de búsqueda que facilita la interpretación de los resultados. Poder comparar distintos grupos o categorías en términos de duración del proceso, ofrece la oportunidad de programar actuaciones de forma preventiva, según sea la probabilidad del tiempo que se espera que una persona pueda seguir en situación de desempleo. También ofrece una fácil traducción del esfuerzo necesario en términos de gastos por unidad temporal: cuantas horas de orientación habrá que invertir en su seguimiento y cuánto dinero percibirá la persona desempleada en el periodo estimado de permanencia.

En concreto, las personas usuarias de OPE en los años 2010 a 2014, permanecen en desempleo una media de 550 días hasta conseguir trabajo. Los grupos estudiados varían su proyección según se observa en la Figura 23.



*Figura 23.* Días de permanencia en desempleo para mayores de 45, mujeres y menores de 25.

Estos resultados ponen de nuevo el acento en el grupo de personas desempleadas con más de 45 años (Beck, 2013; Frese y Mohr, 1987; Gallo, Bradley, Siegel, y Kasl, 2000; Izquierdo, 2012; Mallinckrodt y Fretz, 1988; Neumark, Burn, y Button, 2015; Ng y Feldman, 2012; Piqueras et al., 2018; Ybema et al., 2014). Son personas, en su mayoría, que pierden su trabajo e intentan regresar al mercado laboral pero encuentran grandes dificultades en el intento. Se refuerza la relación negativa entre la edad y el reempleo (Wanberg, Kanfer, Hamann, y Zhang, 2016), aunque existen evidencias sobre el papel moderador de elementos como la autoeficacia y la proactividad, que pueden favorecer la intensidad de búsqueda y el logro de empleo (Zacher y Bock, 2014).

La permanencia en desempleo de los mayores de 45 años duplica a la de las mujeres, el segundo grupo que más debe esperar a encontrar un puesto de trabajo. La atención de estos grupos es un reto para los servicios OPE en la actualidad, donde las oportunidades de empleo son escasas y tienden a estar asociadas al manejo de tecnologías alejadas de sus competencias tradicionales. Son precisamente las personas mayores las que más dificultades presentan a la hora de manejar la tecnología que se impone, tanto en los medios productivos como en las propias herramientas de búsqueda de empleo

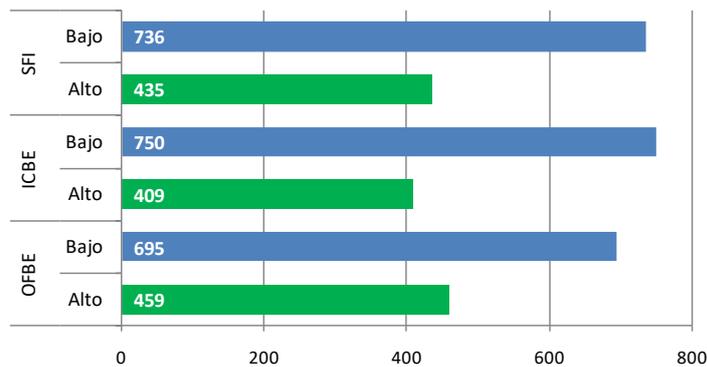
e intermediación en el mercado laboral (Arriazu Muñoz, 2015). A estos problemas de adaptación tecnológica, se suma la resistencia de algunas empresas para contratar personas mayores, sobre todo cuando están cualificadas y han desempeñado cargos de responsabilidad (Chan y Huff Stevens, 2001), o la resistencia de los mayores a formarse para nuevos puesto de trabajo (Sousa-Ribeiro et al., 2018).

Las mujeres precisan casi dos años para salir del desempleo, 10 meses más que el grupo de jóvenes. Es un tiempo excesivo que dificulta la inserción en un mercado segmentado por el género (Petrongolo y Ronchi, 2020), donde vuelve a surgir la brecha de género al intentar acceder a puestos de trabajo muchas veces sometidos a movilidad geográfica y condiciones laborales precarias que los empleadores prefieren ofrecer a los varones (Río y Villar, 2013; Rodríguez Moya y Pozo Rivera, 2019).

Los jóvenes menores de 25, aunque consiguen una inserción en menos tiempo que la media en Murcia, es un grupo que mantiene la atención de numerosos estudios e iniciativas políticas sobre el mercado laboral (Moreno Mínguez, 2015). Los jóvenes son aún maleables, están conformando su personalidad y, cuando están buscando trabajo, es un buen momento para plantear cambios o alternativas de salida del desempleo (Sansale, DeLoach, y Kurt, 2019). Es fácil encontrar iniciativas de intervención específicas para facilitar su incorporación al mundo del trabajo una vez finalizado algún periodo de formación (Aramburu, 1998; Cifre et al., 2018; Pérez-Vacas, 2016; Wang y Yan, 2018), o para conseguir trabajo cuando no cuentan con estudios ni experiencia laboral, los denominados “ninis (Mawn et al., 2017; Oliver et al., 2014). En general representan un grupo de interés por constituir la parte más significativa del futuro del mundo del trabajo y por su disposición más flexible hacia las novedades en mercado laboral en sus competencias o en las condiciones de salario, temporalidad y movilidad.

Respecto a las conductas y actitudes medidas por las tres escalas, se puede observar que el estudio de permanencia distingue con claridad los diferentes

tiempos hasta el empleo para las puntuaciones diferenciadas por la media. Esta fácil lectura de los resultados, tiene aplicaciones prácticas a la hora de tomar decisiones técnicas sobre derivación a otros servicios o elección de programas de intervención según consigan o no cambiar los elementos evaluados en cada escala. Los análisis de las escalas revelan diferencias globales en las respuestas del SFI, una visión general del sistema facilitador de inserción con sus cuatro elementos: Información, planificación, habilidades y motivación. Las escalas ICBE y OFBE, ofrecen una medida más específica de los aspectos conductuales y motivacionales, tal y como se observa en la Figura 24.



*Figura 24.* Días de permanencia en desempleo para las escalas SFI, ICBE y OFBE.

El estudio realizado con las escalas demuestra la eficacia de su aplicación a la hora de valorar las principales variables con las que los técnicos OPE trabajan. Su uso ofrece la oportunidad de compartir y comparar resultados y valoraciones sobre aspectos específicos de OPE y pueden representar unas potentes herramientas complementarias a otras medidas usadas en la práctica de las intervenciones de búsqueda de empleo.

Para usar las escalas con seguridad, se necesitan estudios rigurosos de sus características psicométricas y una interpretación lo más clara posible de los

distintos elementos que las componen. En el siguiente apartado, se exponen los resultados de un estudio de fiabilidad y validez de las tres escalas con varias mejoras aportadas por el autor de la Tesis Doctoral y sus colaboradores (Piqueras et al., en prensa). También se ofrece una interpretación de los constructos extraídos por el análisis factorial confirmatorio de las tres escalas.



## **EVALUACIÓN DE LA CONDUCTA MOTIVADA DE BÚSQUEDA DE EMPLEO: Escalas específicas mejoradas**

## Antecedentes y justificación del estudio

Muchos de los estudios e investigaciones sobre la búsqueda de empleo que pueden encontrarse en la literatura científica, cuentan con instrumentos de medida que se aplican con mayor o menor nivel de especificidad. Estos trabajos con fundamento empírico, ayudan a conocer el problema del paro y de las personas que buscan trabajo. Sin embargo, en España no abundan, y su alcance suele limitarse a la realización de trabajos fin de máster o de grado, o al interés de departamentos universitarios relacionados con las consecuencias psicológicas del desempleo o los estudios sociológicos de grupos de personas determinados que pueden dar lugar a alguna tesis doctoral de interés. De estas fuentes se pueden tomar conocimientos y herramientas de evaluación que marquen el posible camino de desarrollo de la OPE, una profesión con gran relevancia en la sociedad pero que, lamentablemente, está aún por definir en sus competencias y sobre todo en su nivel de eficacia, dada la escasez de procedimientos de evaluación que puedan medir su impacto en las conductas y actitudes de las personas que atiende y en sus resultados de inserción.

Lejos del ámbito académico están los organismos que se ocupan de atender las demandas de las personas sin empleo en España. Trabajan con instrumentos de evaluación muy centrados en aspectos descriptivos. Mueven grandes bases de datos y emiten informes sobre el paro registrado o sobre la gestión de las ofertas de empleo o las acciones de formación que promueven. Los seguimientos sobre la OPE, se limitan a informar sobre el número de personas atendidas por sus propios técnicos o por las entidades colaboradoras.

Sin embargo, existen cuestionarios, escalas y otros medios de evaluación específica de las acciones OPE que se incorporan a manuales y guías técnicas de algunos servicios de empleo en España. Con esas herramientas se realizan estudios promovidos por técnicos o entidades a título particular, con interesantes resultados, pero que no forman parte del funcionamiento normalizado de los servicios de empleo.

Una excepción a esta situación es el sistema que utiliza el SEF, el servicio de empleo de la Región de Murcia, donde, desde 2009, se cuenta con la plataforma de orientación laboral POL, un sistema informático que recoge la información específica para el trabajo de los técnicos OPE. Estos datos conforman una base de datos relacional que cruza su contenido con el Sistema de Información de los Servicios Públicos de Empleo (SISPE), creado para integrar la información relativa a la gestión de las políticas activas de empleo y las prestaciones por desempleo que llevan a cabo los Servicios Públicos de Empleo, Estatal y Autonómicos (SEPE, 2005).

En POL se guardan las respuestas a una serie de cuestionarios diseñados específicamente a medir las variables conductuales y motivacionales de los usuarios de orientación, entre las que se encuentran las tres escalas descritas y utilizadas para el estudio expuesto anteriormente en esta Tesis Doctoral (SFI, ICMBE y OFBE). Estas escalas se utilizan como indicadores predictivos del paro estructural (Montilla, 2005), como referentes para estudiar la permanencia en desempleo (Piqueras et al., 2008) o como comprobación de los cambios de actitud operados tras una intervención motivadora (Piqueras, 2009; Sampedro

Sánchez, 2005). También son objeto del estudio sobre su fiabilidad y validez estadística (Piqueras et al., 2016).

Los estudios empíricos realizados y el uso continuado de las escalas por parte de los técnicos OPE, motivan la revisión y ampliación de alguno de sus componentes. Con este propósito se construye una nueva versión de las tres escalas que mantiene sus cualidades psicométricas, corrige algún desajuste observado y amplía los elementos evaluativos que las componen. La versión mejorada de las escalas (Piqueras et al., en prensa) se aplica en un proyecto piloto dirigido a comprobar sus características psicométricas mediante el uso de ecuaciones estructurales (Babin, Hair, y Boles, 2008; Bagozzi y Yi, 1988). El análisis factorial confirmatorio (Batista-Foguet, Coenders, y Alonso, 2004) revela una estructura acorde con los principios que guiaron su construcción y distingue con claridad las diferentes dimensiones y sus relaciones jerárquicas. Las escalas mejoradas presentan una fiabilidad adecuada en todos sus elementos con un alfa de Cronbach superior a .7 (Oviedo y Campo-Arias, 2005). Muestran una adecuada estructura y ajuste en el modelo de medida robusto Satorra-Bentler  $\chi^2(494)=972.43$  ( $p=.000$ ), NFI=.9, NNFI=.92, CFI=.93 y RMSEA=.05 con una correcta validez convergente y discriminante (Hair Jr. et al., 2019).

### **Estructura e interpretación de las escalas mejoradas**

La aplicación de las escalas mejoradas -unos instrumentos de medida que han modificado su estructura y aumentado el número de elementos a evaluar-,

necesita una guía de uso que favorezca una interpretación coherente y rigurosa en los futuros proyectos o estudios en los que se desee utilizar. En este sentido, se ofrece a continuación una descripción de los elementos validados por el análisis factorial. Así mismo, en el Anexo I, se pueden observar todos los ítems numerados en sus correspondientes escalas, en un formato apto para su aplicación a personas desempleadas. En concreto, en los tres formularios de las escalas mejoradas se definen las siguientes dimensiones con sus ítems correspondientes codificados:

#### **Sistema Facilitador de Inserción (SFI):**

La escala se aplica con frecuencia al inicio de la OPE por su fácil y rápida aplicación. Su función es valorar de manera sencilla los cuatro elementos del sistema facilitador de inserción (INEM, 2000c). Ofrece una visión global de cómo se enfrenta la persona a la tarea de buscar empleo. Las puntuaciones altas en SFI indican una buena disposición a realizar conductas de búsqueda desde una actitud positiva. Mantiene el nombre y los cinco ítems originales que miden los cuatro elementos. Se elimina el ítem que hace referencia al valor del trabajo en la versión que contiene la aplicación POL por no relacionarse con los elementos del SFI (Piqueras et al., en prensa). Tal y como se observa en la Tabla 11, la escala está compuesta por 5 ítems agrupados en dos dimensiones de orden superior.

Tabla 11

*Estructura de la escala SFI mejorada*

Dimensiones	n <sup>o</sup>	Ítem*
	1	Tengo toda la información que necesito para conseguir trabajo.
<b>Comportamientos</b>	2	Me organizo habitualmente la búsqueda de empleo.
	3	Domino las técnicas de búsqueda de empleo (currículum, anuncios, entrevistas, Internet, etc.).
	4	Me siento muy animada/o para buscar trabajo.
<b>Motivación</b>	5	Creo que voy a conseguir pronto empleo.

\* El n<sup>o</sup> del ítem se corresponde con el orden en el que aparece en su escala en el Anexo I

**Criterios de aplicación.** La escala es muy sencilla y está redactada en un lenguaje comprensible, por lo que es adecuada para todo tipo de usuario. Se aplica al principio de la orientación, como evaluación rápida y global del SFI completo. Su formato en respuesta de escala (De Shazer, 1986) es muy útil para posibles intervenciones de trabajo con los objetivos, para concretar y aclarar tareas y planificar la búsqueda. Se puede aplicar en formato individual o grupal. Sirve como re-test en caso de que se deseen verificar cambios posteriores a la intervención.

Los cinco ítems de la escala se organizan en dos componentes, uno que abarca los elementos más relacionados con los aspectos comportamentales: cómo se informa, qué conductas de búsqueda utiliza y cómo los organiza, y otro que mide la motivación e incluye dos ítems sobre la actitud y las expectativas de resultado de la búsqueda.

**Componentes:**

- **Comportamientos.** Refleja la puesta en marcha de distintas técnicas de búsqueda de forma planificada y con un adecuado conocimiento del mercado laboral de su entorno.
- **Motivación.** Altas puntuaciones implican una intención intensa de búsqueda con expectativas positivas de resultado respecto a la obtención de objetivos de empleo.

### **Inventario de Conductas de Búsqueda de Empleo (ICBE)**

Permite valorar hasta qué punto la persona pone en práctica una búsqueda activa de empleo (Nieto Flores, Berrios, y Extremera, 2015; Saks, 2006) mediante la utilización de distintas técnicas y métodos de organización. Evalúa también la intensidad de las conductas de búsqueda (Creed et al., 2009), aunque una búsqueda intensa no garantice la calidad del empleo obtenido (van Hoof, Kammeyer-Mueller, Wanberg, Kanfer, y Basbug, 2020). El ICBE profundiza en aspectos comportamentales que distinguen entre acciones comprometidas, de carácter proactivo, que requieren un acercamiento por iniciativa auto-motivada (gestión personal) y otras acciones de conducta diferida, que utilizan medios técnicos o institucionales para buscar trabajo. También ofrece una valoración de la planificación y organización de la búsqueda (Creed et al., 2009).

La Tabla 12, muestra los 14 ítems que la conforman.

Tabla 12  
*Estructura de la escala ICBE mejorada*

Dimensiones	n <sup>o</sup>	Ítem*	
Información	1	Pregunto a familiares o conocidos sobre empleo.	
	2	Consulta anuncios de prensa.	
	3	Miro ofertas en tabloneros de anuncios.	
Frecuencia	4	Visito oficinas de empleo o ETTs.	
	Gestión personal	7	Acudo a las instituciones y organismos públicos.
		8	Me presento a empresas privadas.
		10	Consulta a expertos (orientadores, profesores, empresarios...).
	Gestión diferida	5	Presento o envío mi currículum por escrito.
		6	Utilizo webs de empleo y atiendo ofertas de Internet.
9		Uso redes sociales (Facebook, LinkedIn, etc.) para buscar trabajo.	
Organización	11	Utilizo una agenda para organizarme la búsqueda.	
	12	Me planifico la Búsqueda previamente.	
	13	Dedico unas horas determinadas del día a la búsqueda.	
	14	Marca las horas semanales que dedicas a buscar empleo.	

\* El n<sup>o</sup> del ítem es el de su escala en el Anexo I

**Criterios de aplicación.** La escala ICBE está redactada en un lenguaje comprensible, por lo que es adecuada para cualquier tipo de usuario. Se puede aplicar al principio de la orientación o cuando el técnico OPE considere importante sondear la forma de comportarse en la búsqueda de empleo, los detalles de su organización y variedad de técnicas utilizadas. Es una escala de interés para grupos de personas que,

previsiblemente, no han practicado la búsqueda de empleo, como los adultos que pierden su empleo después de largos periodos de trabajo especializado y mujeres que se incorporan al mercado laboral de forma tardía. Se puede aplicar en formato individual o grupal. Sirve como re-test en caso de que se deseen verificar cambios en las conductas y la planificación posteriores a la intervención.

### **Componentes:**

- **Frecuencia.** Muestra la variedad de la actividad de búsqueda donde las altas puntuaciones identifican a las personas que practican diferentes técnicas de búsqueda en muchas ocasiones. Se subdivide en 3 dimensiones:
  - **Información.** Indica la frecuencia con la que se acude a las diferentes fuentes de información; hasta qué punto consulta los medios de difusión de ofertas de empleo más comunes.
  - **Gestión personal.** Es un indicador de uso de técnicas de auto-presentación, donde la persona que busca trabajo opta por dirigirse directa y personalmente a los oferentes de empleo o técnicos y expertos relacionadas con la intermediación.
  - **Gestión diferida.** Muestra el nivel de utilización de tecnologías intermedias en la estrategia de búsqueda. Una puntuación alta y aislada muestra una preferencia a contactar mediante redes sociales, o páginas Web antes que utilizar un contacto personal directo.

- **Organización de la búsqueda.** Mide la capacidad de ordenar de forma sistemática y constante las acciones de búsqueda. Las altas puntuaciones describen personas organizadas que dedican mucho tiempo a buscar trabajo apoyándose en herramientas de programación.

### **Conductas Motivadas de Búsqueda de Empleo (COMOBE).**

La escala se basa en la concepción de la búsqueda de empleo como un conjunto de conductas motivadas, en el sentido de explicar el comportamiento de la persona que busca trabajo desde su intención de actuar para conseguir unos resultados determinados (Ajzen, 1991). Es decir, enfatiza las dimensiones dirigidas al futuro como la planificación, la imaginación o las expectativas, frente a otros constructos como las atribuciones o los valores más anclados en el pasado.

El cuestionario COMOBE, consta de dos subescalas específicas. La primera es la escala de Optimismo Fundado de Búsqueda de Empleo OFBE, basada en la escala ECPBE una vez eliminada la subescala de Locus de Control Externo por su desigual comportamiento estadístico (Piqueras et al., 2016). Así, en la escala mejorada se conservan los ítems correspondientes a las tres expectativas positivas: autoeficacia, éxito y locus de control interno (Palenzuela, 1989).

La segunda subescala se refiere a actitud proactiva. La decisión de incluir esta subescala entre las mejoras, parte de la revisión metanalítica de Liu, Huang y Wang (2014). En su estudio, se comprueba que las

intervenciones en búsqueda de empleo que incluyen actuaciones dirigidas a la promoción de la actitud proactiva, son las que mejores resultados de inserción consiguen. Los ítems han sido contruidos desde el estudio de la adaptación argentina de la Escala de Comportamientos Proactivos en el Trabajo (Salessi y Omar, 2018), redactando ítems aplicados a la situación de búsqueda de empleo.

Se expone a continuación, en la Tabla 13, los ítems que conforman las dos subescalas del cuestionario COMOBE.

Tabla 13

*Estructura de la escala COMOBE*

Dimensiones	n <sup>o</sup>	Ítem*
Autoeficacia	2	Soy capaz de soportar los inconvenientes que conlleva la búsqueda de empleo.
	8	Estoy capacitada/o para superar los rechazos cuando busco empleo.
	14	Creo que puedo comportarme adecuadamente en una entrevista de trabajo.
Optimismo Fundado	4	Creo que estaré poco tiempo en el paro.
	10	Tengo muchas esperanzas de que me den trabajo.
	16	Creo que hay muchas posibilidades de que termine encontrando un buen empleo.
	6	Cuanto más me esfuerce en buscar trabajo más posibilidades tendré de encontrarlo.
	12	Encontrar trabajo es algo que va a depender, fundamentalmente, de mí.
	18	Encontrar trabajo dependerá del tiempo que dedique a buscarlo.
Divergencia	11	Confío mucho en mi capacidad para mostrar mis habilidades en la selección de personal.
	15	Busco trabajo en diferentes puestos o actividades laborales.
	17	Reviso y modifico mi forma de buscar trabajo para conseguir mejores oportunidades.
	19	Me imagino trabajando en distintos sitios y con diferentes responsabilidades.
	3	Prefiero darme a conocer a las empresas antes que esperar una oferta.
Proactividad	7	Creo que hay que tomar la iniciativa en la búsqueda de empleo.
	13	Me gusta demostrar que puedo tomar la iniciativa en mis responsabilidades laborales.
	20	Me ofrezco a trabajar en empresas aunque no estén buscando personal.
	1	Ante una selección, procuro prever cuales de mis habilidades interesarán más a la empresa.
Futuro	5	Soy capaz de adivinar qué esperan de mí los empresarios.
	9	Me gusta imaginar cómo será el proceso de selección para prever posibles dificultades.

\* El n<sup>o</sup> del ítem se corresponde con el orden en el que aparece en su escala en el Anexo I

**Criterios de aplicación.** La escala COMOBE también puede aplicarse a cualquier tipo de usuario, aunque su comprensión exige un poco más de atención que en las otras escalas, por el número de ítems y los enunciados más abstractos. El criterio de aplicación debe basarse en los posibles indicadores de baja motivación. Pueden ser elementos personales detectados en una entrevista como una actitud de procrastinación (Lay y Brokenshire, 1997) o evitación de la tarea de búsqueda o expresiones de cansancio y frustración por la duración del desempleo o las dificultades asociadas a sus características personales (timidez, ansiedad...). Otro criterio de aplicación es la pertenencia a grupos de personas que presentan especiales dificultades de inserción como la edad, género, discapacidad, origen o, sencillamente una permanencia prolongada en desempleo. Se puede aplicar en formato individual o grupal. Sirve como re-test en caso de que se deseen verificar cambios en actitud y motivación después de recibir una intervención OPE.

### **Componentes**

- **Optimismo fundado.** El constructo *optimismo fundado* (Palenzuela, 1989) agrupa las expectativas de carácter positivo que una persona tiene sobre la consecución de un objetivo. En el caso de la búsqueda de empleo, altas puntuaciones en esta dimensión indican una predisposición a la búsqueda activa basada en la creencia de que una correcta utilización de las habilidades y competencias de

búsqueda llevarán a la persona desempleada a un resultado positivo de inserción. El constructo se divide en tres dimensiones:

- **Autoeficacia.** Se entiende como la confianza que una persona tiene en su capacidad para llevar a cabo una conducta concreta. La auto-valoración alta en esta dimensión indica que la persona desempleada prevé realizar de forma correcta las actividades implicadas en su proceso de búsqueda (currículums, entrevistas, etc.).
- **Éxito.** Las expectativas de éxito expresan la probabilidad subjetiva de ocurrencia de un resultado deseado; hasta qué punto una persona cree que alcanzará sus metas independientemente de su valoración acerca de su capacidad y de sus creencias de control. Puntuar alto en esta dimensión de manera aislada, indica un pensamiento cierto de que se conseguirá un empleo, sin valorar la necesidad de realizar una búsqueda activa o contar con especiales competencias y habilidades.
- **Locus de control interno.** Las expectativas de locus de control interno representa la convicción que una persona tiene de que un acontecimiento (resultado) es contingente con su conducta o sus propias características personales. En este sentido, tener altas expectativas de locus de control interno de búsqueda de empleo implica que la persona considera que tiene control respecto al resultado a través de la puesta en

práctica de conductas de búsqueda. La subescala de locus de control externo que se incluía en la escala original ECPBE se elimina por no conseguir la fiabilidad de .7 y por presentar un comportamiento desigual y casi contradictorio en algunos estudios que muestran que, las personas que busca empleo como locus de control externo, presentan un comportamiento de búsqueda más intenso para compensar las dificultades anticipadas en su proceso de inversión (van Hooft y Crossley, 2008).

- **Proactividad.** La proactividad se asocia positivamente con los indicadores de éxito profesional (Seibert, Crant, y Kraimer, 1999) y se relaciona con la adaptabilidad (Guan et al., 2013; Pan et al., 2018; Jiang, 2017; Koen, Klehe, Van Vianen, Zikic, y Nauta, 2010), la orientación a objetivos (Tolentino et al., 2014) y el reempleo (Hulshof, Demerouti, y Le Blanc, 2020b; Lim, Chen, Aw, y Tan, 2016; Wanberg, 1997). Según Salessi y Omar (2017), “el comportamiento proactivo es un conjunto de conductas auto-motivadas, centradas en el futuro y orientadas al cambio” (p.82). Para que la proactividad tenga un efecto beneficioso en la búsqueda de empleo, es importante que la persona desempleada conozca cuáles son las competencias más valoradas por las empresas cuando contratan a un nuevo trabajador (Santana Vega, González-Morales, y Feliciano García, 2016). La proactividad implica la realización, por iniciativa propia, de

diferentes actuaciones dirigidas a conseguir un puesto de trabajo.

En la escala COMBE, la proactividad distingue tres dimensiones:

- **Divergencia.** Muestra la capacidad para adaptarse a diferentes escenarios laborales, buscar oportunidades originales y encontrar nuevas alternativas de búsqueda de empleo. Es un buen indicador de creatividad, de pensamiento divergente.
- **Iniciativa.** Muestra el nivel del impulso autónomo hacia la actividad de búsqueda. Es una toma de decisiones previa y espontánea en el itinerario hacia el empleo. Las personas con alto nivel de iniciativa son más intuitivas que obedientes a la hora de decidir qué hacer para conseguir empleo.
- **Futuro.** Muestra la capacidad de anticipación que una persona tiene respecto a lo que le espera en su búsqueda de empleo. Las personas orientadas al futuro, tienden a imaginar situaciones y consecuencias de sus acciones con antelación, generando distintas alternativas de respuesta según prevean cómo resultará una situación determinada, como una entrevista de selección, por ejemplo.

### Referencias básicas de interpretación

Sin ánimo de constituir un baremo formal, se exponen a continuación los estadísticos básicos de las escalas con el fin de proporcionar una referencia provisional para interpretar los resultados. Aunque la muestra es pequeña para poder diferenciar grupos poblacionales específicos, el

estudio refleja una estructura poblacional general relevante, tal y como indican Piqueras, Carrasco, Rodríguez-Arias y Altuna:

“...se recogen cuestionarios válidos de 271 mujeres (57.42%) y 201 hombres (42.58%). La edad media de los encuestados es de 40.39 años con una desviación típica de 9.8 y un error muestral del 4.51% para un  $p=q=.5$  y un nivel de confianza del .95. La muestra presenta una distribución por sexo similar a la publicada por el Instituto Nacional de Estadística en el primer trimestre de 2019, tanto para la Región de Murcia (57.08% mujeres y 42.92% hombres) como para España (53.18% mujeres y 46.82% hombres).” (Piqueras et al., 2020, p.7).

Con los actuales datos muestrales disponibles para las escalas mejoradas, es recomendable utilizar la media aritmética como primera referencia a la hora de interpretar los datos, considerando puntuaciones altas las que superan la media de su escala o dimensión y bajas las que se sitúen por debajo. Hay que recordar que todas las escalas, en sus puntuaciones directas, tienen valores entre 1 y 9, excepto el ICBE, que puntúa entre 1 y 4.

Se exponen a continuación los datos referentes a la media aritmética y la desviación típica de todas las escalas y sus dimensiones.

Tabla 14  
*Estadísticos básicos de la escala SFI mejorada*

Dimensión	Total SFI	Comportamientos	Motivación
Ítems*	(del 1 al 5)	1 - 2 - 3	4 - 5
<b>Media</b>	6,50	6,48	6,53
<b>SD</b>	2,22	2,21	2,24

\* El nº del ítem es el de su escala en el Anexo I

Tabla 15  
*Estadísticos básicos de la escala ICBE mejorada*

Dimensión	Total ICBE	Frecuencia	Información	Gestión personal	Gestión diferida	Organización
Ítems*	(del 1 al 14)	(del 1 al 10)	1 - 2 - 3	4 - 7 - 8 - 10	5 - 6 - 9	(del 11 al 14)
<b>Media</b>	2,32	2,28	2,38	1,85	2,74	2,43
<b>SD</b>	1,14	1,19	1,20	0,99	1,22	1,01

\* El nº del ítem es el de su escala en el Anexo I

Tabla 16  
*Estadísticos básicos de la escala COMOBE (Optimismo fundado) mejorada*

Dimensión	Optimismo fundado	Autoeficacia	Éxito	Locus C. interno
Ítems*	2 - 4 - 6 - 8 - 10 - 12 - 14 - 16 - 18	2 - 8 - 14	4 - 10 - 16	6 - 12 - 18
<b>Media</b>	7,03	7,31	6,37	7,42
<b>SD</b>	2,07	1,83	2,33	1,87

\* El nº del ítem es el de su escala en el Anexo I

Tabla 17

*Estadísticos básicos de la escala COMOBE (Proactividad) mejorada*

<b>Dimensión</b>	<b>Proactividad</b>	<b>Divergencia</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Futuro</b>
<b>Ítems*</b>	1 - 3 - 5 - 7 - 9 - 11 - 13 - 15 - 17 - 19 - 20	11 - 15 - 17 - 19	3 - 7 - 13 - 20	1 - 5 - 9
<b>Media</b>	6,88	6,87	7,16	6,52
<b>SD</b>	2,11	2,09	2,08	2,12

\* El nº del ítem es el de su escala en el Anexo I



## **CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN DE LA OPE EN ESPAÑA**

Se expone en esta Tesis Doctoral una forma de aplicar la orientación profesional para el empleo basada en la evidencia: cómo intervenir en personas desempleadas con dificultades de inserción, tomando decisiones desde el conocimiento de los elementos fundamentales implicados en el proceso de OPE; elementos evaluados mediante escalas específicas concebidas y validadas para la situación de búsqueda de empleo.

La revisión de la OPE en España deja un desigual panorama que se caracteriza por la dispersión y la descoordinación de los servicios de empleo. Gran parte de los técnicos desempeñan sus funciones aplicando los conocimientos adquiridos en su formación previa, sin contar con un aprendizaje especializado para atender las demandas y necesidades de las personas que buscan trabajo.

Los textos, manuales y guías técnicos revisados, a menudo, son documentos elaborados a finales del siglo XX o principios del XXI. Su principal referencia siguen siendo los manuales del antiguo INEM, el servicio público de empleo estatal que construye las primeras guías técnicas de orientación en España. El encuadre general de las actuaciones OPE se puede describir como un enfoque sistémico centrado en los recursos de la persona desempleada y su validez como método de intervención sigue estando plenamente vigente. Sus principales técnicas y modos de intervención están incluidos en las revisiones y meta-análisis que abordan la búsqueda de empleo y los programas de intervención en todo el mundo (J. G. Kim et al., 2019; Liu et al., 2014).

A pesar de los relativamente escasos estudios sobre la eficacia de la OPE en España, se conocen suficientes referentes para definir los componentes conductuales y motivacionales implicados en el proceso de búsqueda de empleo. La parte práctica de la Tesis Doctoral amplía estos conocimientos, poniendo el foco de atención en las personas que transitan la búsqueda de empleo durante los años más difíciles de la crisis de 2008. Se estudia la permanencia en desempleo y se comprueba cómo las escalas de auto-informe aplicadas discriminan con claridad qué elementos y en qué medida, facilitan una más rápida salida hacia el empleo.

La última parte del estudio, propone la aplicación de mejoras en las escalas. Estas escalas mejoradas ayudan a plantear futuros estudios basados en la evidencia para mejorar las prácticas de la OPE en España.

Se puede considerar que esta Tesis Doctoral pone en manos de los técnicos OPE, modos para realizar mejor su trabajo y herramientas para medirlo con más precisión. Esto coadyuva en la mejora de su desarrollo profesional. Sin embargo, el reto de una auténtica profesionalización de los técnicos OPE está aún lejos de alcanzarse en España, donde permanecen sin respuestas algunas cuestiones clave sobre su desarrollo.

### **¿Dónde se estudia orientación profesional para el empleo?**

Una visión amplia de la orientación profesional, incluye la prestación de servicios en contextos muy variados –la educación en todos sus niveles, el servicio público de empleo, el desarrollo local o las grandes empresas, por

ejemplo– y centra su atención en dos objetivos fundamentales: el aprendizaje a lo largo de la vida y la puesta en marcha de políticas activas de empleo (OCDE, 2004).

La orientación profesional en el ámbito educativo o del aprendizaje cuenta con sólidas estructuras profesionales y formativas, con titulaciones de grado y estudios especializados principalmente en pedagogía y psicopedagogía. Esta formación está dirigida a los profesionales que integran los equipos de orientación de los centros educativos y existe una oferta de trabajo a la que se puede acceder con cierta regularidad. También cuenta con recursos de investigación en los departamentos universitarios, varias publicaciones científicas especializadas de su ámbito laboral y una amplia red de asociaciones que defienden su profesión y su identidad corporativa.

Sin embargo, la orientación profesional de los servicios de empleo, no está vinculada a unos estudios universitarios específicos. Para trabajar como técnico OPE en España, no se exige, en general, una titulación concreta, ni siquiera una formación especializada en OPE. Hoy en día, apenas existe una oferta formativa para este ámbito de trabajo. Se cuenta tan sólo con la excepción de algunos estudios de máster universitario (UNED, 2021; Universidad de Murcia, 2021) que, en la mayoría de los casos, ni siquiera son valorados para acceder a los puestos de orientación de los servicios de empleo o lo son de forma local, sin constituir un mérito reconocido para el resto de la oferta laboral del Estado.

Se hace necesario definir a nivel estatal la formación necesaria para acceder a esta profesión en un marco coherente con las directivas europeas. Definir de forma clara las funciones de la OPE y sus competencias profesionales para su intervención en el ámbito de la búsqueda de empleo. Esta formación debe contemplar, además de la búsqueda de empleo, conocimientos y habilidades suficientes sobre la formación para el empleo, el desarrollo profesional, el fomento del autoempleo, la selección de personal y la intermediación laboral, la protección económica del desempleo, la normativa laboral y el desarrollo local. Es preciso habilitar estudios de carrera y especialización homologada que incluya la realización de prácticas laborales en los servicios de empleo. Se trata de proveer una formación adecuada a los técnicos que atiende a las personas desempleadas, una formación que garantice un servicio de calidad homogénea y equiparable en todo el Estado.

### **¿Existe un puesto de trabajo de orientador profesional para el empleo?**

De hecho, son muy pocos los servicios de empleo que incluyen en sus relaciones de puestos de trabajo a los técnicos OPE. Se pueden encontrar orientadores que trabajan como técnicos de grado superior o grado medio, interinos o fijos, laborales o funcionarios y, cada vez con más frecuencia, técnicos OPE de entidades colaboradoras con diferentes grados de formación y experiencia, contratados de forma precaria, sin garantía suficiente sobre su adecuado perfil profesional.

Los distintos servicios de empleo del Estado, deben regular un desempeño laboral acorde con el nivel de especialización y responsabilidad que requiere el trabajo en la OPE y fomentar las buenas prácticas que se identifiquen en sus distintas aplicaciones (Almagro, 2017). Definir el puesto de trabajo e incluirlo en las diferentes regulaciones laborales existentes.

### **¿Quién defiende la profesionalidad de los técnicos OPE en España?**

Apenas existen en España, asociaciones de técnicos OPE relevantes. Sólo encontramos algunas de ámbito regional y escasa actividad. No existe ninguna asociación a nivel estatal y no digamos un colegio que ampare, defienda y desarrolle la profesionalidad de estos técnicos.

Esta falta de identidad corporativa y el desinterés de los reguladores estatales responsables de las políticas activas de empleo, han producido una nula o apenas residual actividad de encuentros profesionales en forma de congresos o jornadas que permitan compartir y difundir recursos y conocimientos a nivel estatal. Fomentar los encuentros y el asociacionismo entre los técnicos de los diferentes territorios y ámbitos de actuación, mejora su competencia y extiende las buenas prácticas que realizan.

Una forma de generar sinergias entre los profesionales de la OPE, es utilizar las nuevas tecnologías como punto de encuentro virtual en el que compartir experiencias y conocimientos. En este sentido, los últimos años, han proliferado los blogs digitales relacionados con la orientación profesional, donde se abordan multitud de temas relacionados, principalmente, con la

orientación en el ámbito educativo. Son herramientas que presentan una gran heterogeneidad y escasa visibilidad, por el momento (Martínez-Clares et al., 2020). Se hace necesario incrementar el valor del trabajo de los técnicos OPE en las redes sociales y Webs especializadas en el ámbito del empleo. También hay que fomentar la creación de plataformas de alcance estatal que vinculen las ahora dispersas páginas Web de cada uno de los servicios autonómicos de empleo. Se necesitan soportes digitales que actúen como foros de debate y lugares de encuentro capaces de enriquecer todo el tejido de la OPE en España.

### **¿Es posible investigar en orientación profesional para el empleo?**

Es muy poca la literatura científica especializada en este ámbito, tanto a nivel nacional como internacional. De hecho, el último meta-análisis sobre las acciones de búsqueda de empleo (Liu et al., 2014) tan sólo encuentra 47 intervenciones de orientación profesional para el empleo evaluadas, experimental o cuasi experimentalmente, en todo el mundo. En España los estudios son también escasos y la mayoría de ellos son descriptivos y se circunscriben a trabajos puntuales que no tienen una repercusión real en los servicios de empleo. De hecho, algunos investigadores denuncian el silenciamiento de información por parte de las instituciones que afecta a grupos tan relevantes como los mayores de 45 años (Amber y Domingo, 2017). En muchos casos, queda en la voluntad individual de los técnicos la responsabilidad de hacerse con estos datos y estudios, sin que las instituciones responsables se preocupen de recopilarlos y difundirlos.

## Prospectiva

El futuro de la OPE en España depende, en gran medida, de la capacidad de construir una actividad profesional autónoma de los técnicos que la conforman. Esto no es posible sin un desarrollo de los servicios de empleo, que entienda y favorezca las acciones de OPE de forma coordinada entre las autonomías en un marco europeo inter-institucional.

Cobra importancia en este punto, la relación de la OPE con la Universidad. Se precisan convenios de colaboración entre los servicios de empleo y las facultades más implicadas con la OPE (Pedagogía, Psicología, Sociología, Ciencias del Trabajo o Economía), que fomenten la investigación y el desarrollo sobre el impacto del desempleo en el mercado laboral y sobre la eficacia y eficiencia de los diferentes modelos de intervención en la búsqueda de empleo.

Es preciso aprovechar la ingente cantidad de datos que los servicios de empleo registran sobre las personas que buscan trabajo. Las actuales herramientas de big-data o la inteligencia artificial aplicada a la búsqueda de empleo (Chamoso, González-Briones, y García-Peñalvo, 2021) y los medios estadísticos de las facultades universitarias españolas, pueden facilitar estudios a demanda de los servicios de empleo o investigaciones de interés para tesis doctorales, trabajos fin de grado o máster universitarios, que respondan cuestiones relevantes para las personas que buscan trabajo y los técnicos que les ayudan.

En concreto, es necesario ampliar el conocimiento sobre:

- Las personas usuarias de los servicios OPE en España: en qué ocupaciones o sectores buscan, qué resultados obtienen y cuánto tiempo tardan en conseguirlos, qué variables socio-demográficas conforman los diferentes grupos afectados, así como su movilidad laboral o sus peculiaridades culturales y económicas.
- Los factores que influyen en su salida hacia el empleo, incluyendo nuevos aspectos como la resiliencia, la gestión de emociones o las competencias transversales y específicas de búsqueda de empleo, por ejemplo.
- La eficacia de las acciones OPE, mediante el estudio comparativo randomizado de los distintos modelos de intervención. Se precisan estudios longitudinales sobre los resultados de inserción y los cambios en el tiempo de los factores de salida al empleo.

La actual proliferación de medios digitales, foros, redes sociales y herramientas de interacción virtual, hacen necesaria una adaptación tecnológica en las prácticas de la OPE. La sociedad tecnológica utiliza, con cada vez más frecuencia, estos medios para gestionar las ofertas de trabajo (Juárez Arall y Marqués Molías, 2019; Kircher, 2020) o para realizar entrevistas y reuniones virtuales de orientación. Tanto técnicos como usuarios OPE, deben adaptar sus habilidades a estas nuevas herramientas.

También se necesitan manuales y guías técnicas OPE actualizados, que faciliten el aprendizaje y la consulta de los técnicos en su labor profesional. Es importante contar con protocolos de actuación claros, que permitan aplicar

técnicas y procedimientos de forma coherente a sus modelos de intervención, para poder identificar los grupos que mejor pueden beneficiarse de ellos y poder comparar sus resultados en términos de eficacia y eficiencia.

Vivimos en una desaceleración económica derivada de la crisis financiera del 2008, mantenida por la debilidad de los países emergentes y en desarrollo (OIT, 2016) y acelerada por la actual pandemia de la Covid19. Buscar trabajo será los próximos años una demanda universal que pondrá a prueba la capacidad de respuesta y adaptación de todos.

La búsqueda de empleo es una situación que afecta a una parte cada vez más amplia de la población activa. Los procesos de entrada y salida del empleo se producen con más intensidad en los periodos de crisis pero, en realidad, ya forman parte de la historia laboral de casi todas las personas trabajadoras. Los servicios de empleo deben asumir este periodo con la responsabilidad de gestionar una parte más de la vida laboral de una persona, facilitando los mejores medios para que el periodo de desempleo sirva para mejorar la empleabilidad de sus clientes y conseguir una inserción laboral de la mayor calidad posible. Es el momento de favorecer el trabajo de los profesionales destinados a realizar esta tarea y hacerlo desde el rigor y la evaluación continua de sus actuaciones..

## Referencias bibliográficas

- Adams, J. F., Piercy, F. P., y Jurich, J. A. (1991). Effects of solution focused therapy's "formula first session task" on compliance and outcome in family therapy. *Journal of Marital and Family Therapy*, 17(3), 277–290. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.1991.tb00895.x>
- Agulló, E. (1998). La centralidad del trabajo en el proceso de construcción de la identidad de los jóvenes: una aproximación psicosocial. *Psicothema*, 10(1), 153–165. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/727/72710114.pdf>
- Agut Cómite, M. (2016). *La orientación profesional para el empleo y el perfil del orientador/a profesional*. (Trabajo Fin de Grado). Universitat Jaume I, Castelló de la Plana. Obtenido de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/160999/TFG\\_2016\\_AgutComitreMaria.pdf?sequence=1](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/160999/TFG_2016_AgutComitreMaria.pdf?sequence=1)
- Ajzen, I. (1985). From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior. In *Action Control* (pp. 11–39). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3_2)
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alba, A., Arranz, J. M., y Muñoz-Bullón, F. (2012). Re-employment probabilities of unemployment benefit recipients. *Applied Economics*, 44(28), 3645–3664. <https://doi.org/10.1080/00036846.2011.579067>
- Alconada, J. (2003). Ansiedad en situaciones de búsqueda de empleo. In Junta de Castilla y León (Ed.), *Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación* (pp. 61–100). Valladolid: Junta de Castilla y León. Obtenido de <http://www.empleo.jcyl.es/web/jcyl/Empleo/es/Plantilla100DetalleFeed/1284216458054/Publicacion/1185904251175/Redaccion>
- Alconada, J., Carbonero, M. Á., González, M. . B., Lucas, S., y Piqueras, R. (2003). *Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación laboral*. Valladolid: Junta de Castilla y León. Obtenido de <http://empleo.jcyl.es/web/jcyl/Empleo/es/Plantilla100DetalleFeed/1284216458054/Publicacion/1185904251175/Redaccion>
- Almagro, L. M. (2017). *El servicio Andalucía Orienta desde la perspectiva de sus usuarios y personal técnico. Factores facilitadores e inhibidores de*

- buenas prácticas en orientación profesional*. (Tesis doctoral). Universidad de Sevilla. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29991.80800>
- Alonso Domínguez, Á. (2018). Análisis de la permanencia en el empleo de los trabajadores españoles durante el periodo 2007-2010. *Papers*, 103(3), 339–366. <https://doi.org/10.5565/rev/papers.2282>
- Alonso García, M. A. (2004). Centralidad del trabajo y metas en el trabajo: dos variables claves en orientación laboral. *Revista de Educación*, 335(21), 319–344. Obtenido de <http://www.educacionyfp.gov.es/revista-de-educacion/en/numeros-revista-educacion/numeros-antteriores/2004/re335/re335-21.html>
- Altuna, A. (2005). El rol del orientador: tomas de posición para una orientación laboral más efectiva. *Capital Humano: Revista Para La Integración y Desarrollo de Los Recursos Humanos*, 18(192), 109–115. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/2/6/5/3/pd0000012653.pdf>
- Alujas, J. A. (2009). Servicios públicos de empleo e intermediación laboral en la Unión Europea. *Ekonomiaz*, 71(2), 200–219. Obtenido de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/164400/Servicios\\_públicos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/164400/Servicios_públicos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alvaro Estramiana, J. L. (1992). *Desempleo y bienestar psicológico*. Madrid: Siglo XXI de España Editores.
- Amber, D., y Domingo, J. (2017). What statistics hide? secondary analysis of unemployment in spain. *International Journal of Euro-Mediterranean Studies*, 10(2), 29–48. Obtenido de <https://emuni.si/wp-content/uploads/2019/03/International-Journal-2017-2-web.pdf#page=31>
- Amber Montes, D. (2016). *Mayores de 45 años en desempleo. Historias silenciadas y desafíos de la formación*. Universidad de Granada. Granada. Obtenido de <http://digibug.ugr.es/handle/10481/43686>
- Amrine, C., y Bullis, M. (2019). *The Job Club Approach to Job Placement: A Viable Tool?* (Vol. 19). Obtenido de <https://repository.wcsu.edu/jadara>
- Aramburu, L. (1998). *Transición a la vida activa: procesos de búsqueda de empleo en una muestra de universitarios madrileños*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/3030/>
- Aramburu, L. (2003). Enfoques cognitivo y conductual: evaluación de dos programas de intervención con desempleados. *Psicothema*, 15(Número 2),

- 183–189. Obtenido de <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=1043>
- Arni, P., Lalive, R., y Van Ours, J. C. (2013). How effective are unemployment benefit sanctions? Looking beyond unemployment exit. *Journal of Applied Econometrics*, 28(7), 1153–1178. <https://doi.org/10.1002/jae.2289>
- Arrazola, M., Galán, S., y de Hevia, J. (2018). Desempleo juvenil en España: situación, consecuencias e impacto sobre la vida laboral de los adultos. *Papeles de Economía Española*, 156, 62–75. Obtenido de <https://www.orientamartamoulliaa.es/wp-content/uploads/2018/08/Desempleo-juvenil-en-España-Funcas-2018.pdf>
- Arriazu Muñoz, R. (2015). La incidencia de la brecha digital y la exclusión social tecnológica: el impacto de las competencias digitales en los colectivos vulnerables. *Praxis Sociológica*, (19), 225–240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5383986>
- Azrin, N. H., Flores, T., y Kaplan, S. J. (1975). Job-finding club: A group-assisted program for obtaining employment. *Behaviour Research and Therapy*, 13(1), 17–27. [https://doi.org/10.1016/0005-7967\(75\)90048-0](https://doi.org/10.1016/0005-7967(75)90048-0)
- Azrin, N. H., Philip, R. A., Thienes-Hontos, P., y Besalel, V. A. (1980). Comparative evaluation of the Job Club program with welfare recipients. *Journal of Vocational Behavior*, 16(2), 133–145. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90044-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90044-5)
- Baay, P. E., de Ridder, D. T. D., Eccles, J. S., van der Lippe, T., y van Aken, M. A. G. (2014). Self-control trumps work motivation in predicting job search behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 443–451. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2014.09.006>
- Babin, B. J., Hair, J. F., y Boles, J. S. (2008). Publishing Research in Marketing Journals Using Structural Equation Modeling. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 279–286. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679160401>
- Bagozzi, R. P., y Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Bandura, A. (1977). *Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*. *Psychological Review* (Vol. 84). Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1977-25733-001>

- Batista-Foguet, J. M., Coenders, G., y Alonso, J. (2004). Análisis factorial confirmatorio. Su utilidad en la validación de cuestionarios relacionados con la salud. *Medicina Clínica*, 122(S1), 1–79. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-medicina-clinica-2-articulo-analisis-factorial-confirmatorio-su-utilidad-13057542>
- Beas, M. I., Llorens, S., y Salanova, M. (2000). Formación para el uso de ordenadores y niveles de autoeficacia: el rol modulador de las actitudes hacia los ordenadores. In *Psicología del Trabajo de las Organizaciones y de los Recursos Humanos. Nuevas aproximaciones*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Beck, G. A. (2016). Surviving Involuntary Unemployment Together: The Role of Resilience-Promoting Communication in Familial and Committed Relationships. *Journal of Family Communication*, 16(4), 369–385. <https://doi.org/10.1080/15267431.2016.1215315>
- Beck, V. (2013). Employers' use of older workers in the recession. *Employee Relations*, 35(3), 257–271. <https://doi.org/10.1108/01425451311320468>
- Beyersmann, J., Wolkewitz, M., y Schumacher, M. (2008). The impact of time-dependent bias in proportional hazards modelling. *Statistics in Medicine*, 27(30), 6439–6454. <https://doi.org/10.1002/sim.3437>
- Biewen, M., y Wilke, R. A. (2005, June). Unemployment duration and the length of entitlement periods for unemployment benefits: Do the IAB employment subsample and the German Socio-Economic Panel yield the same results? *Allgemeines Statistisches Archiv*. <https://doi.org/10.1007/s10182-005-0201-1>
- Blanch, J. M. (2006). *El trabajo como valor en las sociedades humanas*. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*. Barcelona: PPU.
- Blanch, J. M., y Cantera, L. M. (2009). El Malestar en el Empleo Temporal Involuntario Malaise in Involuntary Temporary Employment, 25(1), 59–70. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v25n1/v25n1a07.pdf>
- BOE. (1998). Orden de 20 de enero de 1998 por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones para la realización de acciones de orientación profesional para el empleo y asistencia para el autoempleo. *BOE*, 20(de 23 de enero de 1998), 2487–2489. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1998-1452>
- BOE. (2009). Orden TIN/2183/2009 de 31 de julio para la contratación de 1.500 orientadores para el reforzamiento de la red de oficinas de empleo incluida

- en el Plan extraordinario de orientación, formación profesional e inserción laboral. *BOE*, 191(de 8 de agosto de 2009), 67765–67773. Obtenido de [https://boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2009-13241](https://boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2009-13241)
- BOE. (2015). Real Decreto 7/2015, de 16 de enero, por el que se aprueba la Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo. *BOE*, 31(de 5 de febrero de 2015), 9422–9435. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-1056>
- Boršič, D., y Kavkler, A. (2009). Modeling Unemployment Duration in Slovenia using Cox Regression Models. *Springer*, 16(1), 145–156. <https://doi.org/10.1007/s11300-009-0053-6>
- Bozzo Dumont, C., Campusano Bakovic, M. E., y Lizana Calderón, P. F. (2020). Coaching sistémico estratégico para la reinversión laboral. *Journal of Management & Business Studies*, 2(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32457/jmabs.v2i1.529>
- Brown, D. J., Cober, R. T., Kane, K., Levy, P. E., y Shalhoop, J. (2006). Proactive personality and the successful job search: A field investigation with college graduates. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 717–726. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.717>
- Buendía, J. (2010). *El impacto psicológico del desempleo*. Murcia: Universidad de Murcia-Editum. Obtenido de <https://edit.um.es/blog/el-impacto-psicologico-del-desempleo-de-jose-buendia/>
- Buheji, M. (2019). Youth Unemployment Mitigation Labs-An Empathetic Approach for Complex Socio-Economic Problem. *American Journal of Economics*, 9(3), 93–105. Obtenido de [https://www.inspirationeconomy.org/pdf/Untitled attachment 00048.pdf](https://www.inspirationeconomy.org/pdf/Untitled%20attachment%2000048.pdf)
- CEDEFOP. (2006). *Mejorando las políticas y sistemas de orientación continua*. Luxemburgo. Obtenido de [https://www.cedefop.europa.eu/files/4045\\_es.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/4045_es.pdf)
- Chamoso, P., González-Briones, A., y García-Peñalvo, F. J. (2021). Information Technology in the Search for Employment: Artificial Intelligence to Find the Best Job. In IGI Global (Ed.), *Information Technology Trends for a Global and Interdisciplinary Research Community* (p. 16). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4156-2.ch012>
- Chan, S., y Huff Stevens, A. (2001). Job Loss and Employment Patterns of Older Workers. *Journal of Labor Economics*, 19(2), 484–521. <https://doi.org/10.1086/319568>

- Chaparro García, A. M. (2018). *Factores resilientes a nivel personal y familiar para el afrontamiento del desempleo desde una perspectiva sistémica*. Bucaramanga (Colombia): Universidad Pontificia Bolivariana. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/5476>
- Chen, D. J. Q., y Lim, V. K. G. (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.1814>
- Cifre, E., Vera, M., Sánchez-Cardona, I., y de Cuyper, N. (2018). Sex, Gender Identity, and Perceived Employability Among Spanish Employed and Unemployed Youngsters. *Frontiers in Psychology*, 9, 2467. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02467>
- Climent-Rodríguez, J. A., y Navarro-Abal, Y. (2016). Nuevos retos en orientación laboral: de itinerarios personales de inserción a la construcción de marcas profesionales. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 27(2), 126–133. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3382/338246883009.pdf>
- Consejo de la Unión Europea. (2008). Incluir mejor la orientación permanente en las estrategias permanentes de educación y formación permanente. Diario Oficial de la Unión Europea (2008/C 319/02). Obtenido de [http://publications.europa.eu/resource/cellar/fa7d5979-b8f8-4688-8554-ed9ff6d1d8cf.0007.02/DOC\\_1](http://publications.europa.eu/resource/cellar/fa7d5979-b8f8-4688-8554-ed9ff6d1d8cf.0007.02/DOC_1)
- Consejo Económico y Social . (2014). La situación sociolaboral de las persona de 45 a 64 años de edad. Retrieved January 22, 2018, from <http://www.ces.es/documents/10180/1558369/Inf0214.pdf>
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462. <https://doi.org/10.1177/014920630002600304>
- Creed, P., King, V., Hood, M., y McKenzie, R. (2009). Goal orientation, self-regulation strategies, and job-seeking intensity in unemployed adults. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 806–813. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/a0015518>
- da Motta Veiga, S. P., y Turban, D. B. (2014). Are affect and perceived stress detrimental or beneficial to job seekers? The role of learning goal orientation in job search self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 125(2), 193–203. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.09.007>

- De Pablo, J. M. (1996). Desarrollo de los aspectos personales para la ocupación: una metodología para el cambio con grupos de desempleados. *Psychosocial Intervention*, 5(15), 75–102. Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/pi/art/52d2752b150f9c35ccb6869cbf074e48>
- De Pablo, J. M. (2012). El papel del psicólogo en la lucha contra el desempleo. *Apuntes de Psicología*, 30(1–3), 23–30. Obtenido de <http://apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/387>
- De Shazer, S. (1986). *Claves para la solución en terapia breve*. (Paidós, Ed.). Barcelona.
- Dessai, Simha, V., y Patil, V. (2018). Stepwise cox regression analysis in SPSS. *Cancer Research, Statistics, and Treatment*, 1(2), 167. Obtenido de <https://www.crstonline.com/article.asp?issn=2590-3233;year=2018;volume=1;issue=2;spage=167;epage=170;aulast=Dessai>
- Díaz, C., Navarro Abal, Y., Climent, J. A., Ortega, E., José López-López, M., y Casado, J. (2016). Pérdida y Afrontamiento en Desempleados: Adaptación del Inventario Texas Revisado de Duelo a la Situación de Pérdida de Empleo, 2, 111–124. [https://doi.org/10.21865/RIDEP42\\_111](https://doi.org/10.21865/RIDEP42_111)
- Díaz, J. H., María, J., y Tapia, M. (2015). Las personas con discapacidad en España: inserción laboral y crisis económica. *Revista Española de Discapacidad (REDIS)*, 3(1), 29–56.
- Durán, E. (2016). Las lanzaderas de empleo. Una estrategia de innovación social para la inserción laboral. Retrieved May 9, 2017, from <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/21957>
- ECyL. (2003). *Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación laboral*. Servicio Público de Empleo de Castilla y León (ECyL). Junta de Castilla y León.
- Edwards, J. R. (2001). Multidimensional Constructs in Organizational Behavior Research: An Integrative Analytical Framework. *Organizational Research Methods*, 4(2), 144–192. <https://doi.org/10.1177/109442810142004>
- Elizondo, T. (2012). El efecto de la resistencia psicológica y el apoyo social sobre el bienestar subjetivo de empleados y desempleados. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 31(1), 5–11. Obtenido de <http://209.97.135.77/index.php/RPO/article/view/123>
- Escarbajal, A., Izquierdo, T., y López, O. (2014). Análisis del bienestar psicológico en grupos en riesgo de exclusión social. *Anales de Psicología*,

30(2), 541–548. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.156591>

Feather, N. T. (1992). Expectancy-value theory and unemployment effects. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(4), 315–330. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00508.x>

Feather, N. T., y O'Brien, G. E. (1987). Looking for employment: An expectancy-valence analysis of job-seeking behaviour among young people. *British Journal of Psychology*, 78(2), 251–272. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1987.tb02244.x>

Fernández-Valera, M. M., Meseguer de Pedro, M., De Cuyper, N., García-Izquierdo, M., y Soler Sanchez, M. I. (2020). Explaining Job Search Behavior in Unemployed Youngsters Beyond Perceived Employability: The Role of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 11, 1698. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01698>

Fielding-Singh, P., Vogel, E. A., y Prochaska, J. J. (2020). Occupying multiple stigmatized identities: Smoking and unemployment stigmas among the unemployed. *SSM - Population Health*, 11, 100598. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2020.100598>

Fisch, R., Watzlawick, P., y Weakland, J. H. (2003). *Cambio. Formación y solución de los problemas humanos*. Herder Editorial. Obtenido de [https://www.herdereditorial.com/cambio\\_1](https://www.herdereditorial.com/cambio_1)

Fisch, R., Weakland, J. H., y Segal, L. (1984). *La táctica del cambio: Cómo abreviar la terapia*. Bar: Herder. Obtenido de <https://www.amazon.es/táctica-del-cambio-abreviar-terapia/dp/842541427X>

Formichela, M. M., y London, S. (2013). Empleabilidad, educación y equidad social. *Revista de Estudios Sociales*, 47, 79–91. <https://doi.org/10.7440/res47.2013.06>

Fort, I., Jacquet, F., y Leroy, N. (2011). Self- efficacy, goals, and job search behaviors. *Career Development International*, 16(5), 469–481. <https://doi.org/10.1108/13620431111168886>

Frese, M., y Mohr, G. (1987). Prolonged unemployment and depression in older workers: A longitudinal study of intervening variables. *Social Science & Medicine*, 25(2), 173–178. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0277-9536\(87\)90385-6](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0277-9536(87)90385-6)

Friedli, L., y Stearn, R. (2015). Positive affect as coercive strategy: conditionality, activation and the role of psychology in UK government

- workfare programmes. *Medical Humanities*, 41(1), 40–47.  
<https://doi.org/10.1136/medhum-2014-010622>
- Fundación-Telefónica. (2020). Orientador Profesional Virtual. Retrieved December 18, 2020, from <https://orientador.fundaciontelefonica.com/es/>
- Gallo, W. T., Bradley, E. H., Siegel, M., y Kasl, S. V. (2000). Health effects of involuntary job loss among older workers: findings from the health and retirement survey. *The Journals of Gerontology. Series B, Psychological Sciences and Social Sciences*, 55(3), S131-40.  
<https://doi.org/10.1093/GERONB/55.3.S131>
- García León, M. Á., González-Gomez, A., Robles-Ortega, H., Padilla, J. L., y Peralta-Ramirez, I. (2018). Propiedades psicométricas de la Escala de Resiliencia de Connor y Davidson (CD-RISC) en población española. *Anales de Psicología*, 35(1), 33–40.  
<https://doi.org/10.6018/analesps.35.1.314111>
- Gnamb, T. (2017). Human Capital and Reemployment Success: The Role of Cognitive Abilities and Personality. *Journal of Intelligence*, 5(1), 9.  
<https://doi.org/10.3390/jintelligence5010009>
- González-Blanch Rodríguez, M. J. (2017). *Políticas activas de empleo en la UE en tiempos de crisis económica*. Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/40750/>
- González Herráez, M. (2013). *Mejora de la empleabilidad de desempleados/as mayores de 45 años a través del desarrollo de competencias emocionales: propuesta de una aplicación práctica*. (Trabajo Fin de Máster no publicado). Universidad de Murcia-Facultad de Ciencias del Trabajo, Murcia. Obtenido de [https://mega.nz/file/TZsRiaqB#iPH-3X\\_2EQ6UPiIRAYufgewRPYkCkH4QTuBL3BcL8EQ](https://mega.nz/file/TZsRiaqB#iPH-3X_2EQ6UPiIRAYufgewRPYkCkH4QTuBL3BcL8EQ)
- González Oliván, D. (2018). *La economía de la Región de Murcia en el contexto de las regiones europeas*. (Trabajo Fin de Grado). Universidad Politécnica de Cartagena. Obtenido de <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/6849/tfg-gon-eco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González Pescador, M. (1992). *15 años de la teoría de autoeficacia de A. Bandura (1977-1991) revisión teórico-metodológica y aproximación al estudio bibliométrico y clínico*. (Tesis doctoral). Universidad Pontificia de Salamanca-Facultad de psicología. Obtenido de <https://summa.upsa.es/viewer.vm?id=0000008089>

- Guan, Y., Deng, H., Sun, J., Wang, Y., Cai, Z., Ye, L., ... Li, Y. (2013). Career adaptability, job search self-efficacy and outcomes: A three-wave investigation among Chinese university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 561–570. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2013.09.003>
- Guan, Y., Guo, Y., Bond, M. H., Cai, Z., Zhou, X., Xu, J., ... Ye, L. (2014). New job market entrants' future work self, career adaptability and job search outcomes: Examining mediating and moderating models. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 136–145. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2014.05.003>
- Gutierrez, I. A. (2016). Job insecurity, unemployment insurance and on-the-job search. Evidence from older American workers. *Labour Economics*, 41, 228–245. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2016.05.011>
- Hair Jr., J. F., M. Hult, G. T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Castillo, J., Cepeda, G. A., y Roldán, J. L. (2019). *Manual de Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*. (OmniaScience, Ed.). Obtenido de <https://www.amazon.es/Partial-Squares-Structural-Equation-Modeling/dp/8494799622>
- Hernández-Fernaud, E., Ramos-Sapena, Y., Negrín, F., Ruiz-De La Rosa, C. I., y Hernández, B. (2011). Empleabilidad Percibida y Autoeficacia para la Búsqueda de Empleo en Universitarios, 27, 2011–2131. <https://doi.org/10.5093/tr2011v27n2a5>
- Hodkinson, P., Sparkes, A. C., y Hodkinson, H. (2013). *Triumphs and tears: young people, markets and the transition from school to work*. Routledge. Obtenido de [https://books.google.es/books/about/Triumphs\\_and\\_Tears.html?id=4PEkAQAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.es/books/about/Triumphs_and_Tears.html?id=4PEkAQAIAAJ&redir_esc=y)
- Hodzic, S., Ripoll, P., Lira, E., y Zenasni, F. (2015). Can intervention in emotional competences increase employability prospects of unemployed adults? *Journal of Vocational Behavior*, 88, 28–37. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2015.02.007>
- Holmes, B. H., y Werbel, J. D. (1992). Finding work following job loss: The role of coping resources. *Journal of Employment Counseling*, 29(1), 22–29. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2161-1920.1992.tb00148.x>
- Holmstrom, A. J., Russell, J. C., y Clare, D. D. (2015). Assessing the Role of Job-Search Self-Efficacy in the Relationship between Esteem Support and

- Job-Search Behavior among Two Populations of Job Seekers. *Communication Studies*, 66(3), 277–300. <https://doi.org/10.1080/10510974.2014.991043>
- Hulshof, I. L., Demerouti, E., y Le Blanc, P. M. (2020a). A job search demands-resources intervention among the unemployed: Effects on well-being, job search behavior and reemployment chances. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(1), 17–31. <https://doi.org/10.1037/ocp0000167>
- Hulshof, I. L., Demerouti, E., y Le Blanc, P. M. (2020b). Reemployment crafting: Proactively shaping one's job search. *Journal of Applied Psychology*, 105(1), 58–79. <https://doi.org/10.1037/apl0000419>
- Hult, M., Lappalainen, K., Saaranen, T. K., Räsänen, K., Vanroelen, C., y Burdorf, A. (2020). Health-improving interventions for obtaining employment in unemployed job seekers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 2020(1). <https://doi.org/10.1002/14651858.CD013152.pub2>
- Hunter, L. R. (1986). *Relationship between locus of control and use of job-seeking resources in voluntary mid-life career changers*. *Dissertation Abstracts International*. Obtenido de <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=7456676>
- INAEM. (2021). INAEM Orienta. Retrieved January 2, 2021, from [https://www.inaemorienta.es/form\\_Matricula.aspx](https://www.inaemorienta.es/form_Matricula.aspx)
- INEM. (2000a). *Desarrollo de los Aspectos Personales para la Ocupación (DAPO)*. Obtenido de [https://mega.nz/file/WFtFmSpA#woASGWtzGgsIMM2BjYEDMLJesZOB3i1XCE6TCSGMd\\_8](https://mega.nz/file/WFtFmSpA#woASGWtzGgsIMM2BjYEDMLJesZOB3i1XCE6TCSGMd_8)
- INEM. (2000b). *Taller de entrevista (TE)*. Obtenido de <https://mega.nz/file/zQ1hgaqD#xas0aQWjdKQXmvfo25jpHbExhBFJOapnGsJDGazmGU>
- INEM. (2000c). *Tutoría individualizada (TI)*. Obtenido de <https://mega.nz/file/SIkTWIZB#iL9YRS2cCanTDeC2aQbAS1uVuy4U4aV9W-oCtOtWNaU>
- Ingmar Paul, K., y Moser, K. (1996). Incongruence as an explanation for the negative mental health effects of unemployment: Meta-analytic evidence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(4), 595–621. <https://doi.org/10.1348/096317905X70823>
- Instituto de la mujer. (2011). *Módulo de aprendizaje para la búsqueda de*

- empleo - MABEM.* Madrid. Obtenido de <https://www.inmujer.gob.es/areasTematicas/AreaProgInsercionSociolaboral/docs/Materiales/MABEMParticipantes.pdf>
- Isaza, M. G. (2013). Resiliencia y Bienestar Psicológico según la duración del desempleo en una muestra de profesionales colombianos. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 32(2), 22–37. Obtenido de <https://search.proquest.com/openview/da3dc9047f7ef79c3ff30fdb4811bc77/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2050640>
- Izquierdo Rus, T., y Farías Gragmena, A. J. (2018). Empleabilidad y expectativa de logro en la inserción laboral de los estudiantes universitarios - Dialnet. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 29(2), 29–40. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6714256>
- Izquierdo Rus, T., Hernández Pina, F., Maquilón Sánchez, J. J., y López Martínez, O. (2011). Adaptación y validación de la escala de actitudes hacia el trabajo en desempleados mayores de 45 años. *Redalyc.Org*, 2–32, 105–122. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/316560966\\_Adaptacion\\_y\\_validacion\\_de\\_la\\_escala\\_de\\_actitudes\\_hacia\\_el\\_trabajo\\_en\\_desempleados\\_mayores\\_de\\_45\\_anos](https://www.researchgate.net/publication/316560966_Adaptacion_y_validacion_de_la_escala_de_actitudes_hacia_el_trabajo_en_desempleados_mayores_de_45_anos)
- Izquierdo, T. (2012). Efectos de la duración del desempleo en las actitudes hacia el trabajo de los mayores de 45 años. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia ( REID )*, (8), 7–21. Obtenido de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/reid/article/view/1170>
- Izquierdo, T. (2014). *Análisis de las variables mediadoras que determinan las actitudes hacia el trabajo de los desempleados mayores de 45 años de España y Portugal.* (Tesis doctoral). Universidad Católica San Antonio de Murcia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=90957>
- Izquierdo, T., y López, O. (2013). El rol de las actitudes en la inserción laboral de los desempleados mayores de 45 años. *Universitas Psychologica*, 12(3), 911–922. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY12-3.rail>
- Jahn, E., y Neugart, M. (2020). Do neighbors help finding a job? Social networks and labor market outcomes after plant closures. *Labour Economics*, 65, 101825. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101825>
- Jenkins, S. P., y García-Serrano, C. (2004). The Relationship between Unemployment Benefits and Re-employment Probabilities: Evidence from

- Spain. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 66(2), 239–260.  
<https://doi.org/10.1046/j.0305-9049.2003.00083.x>
- Jiang, Z. (2017). Proactive personality and career adaptability: The role of thriving at work. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 85–97.  
<https://doi.org/10.1016/J.JVB.2016.10.003>
- Juárez Arall, J., y Marqués Molías, L. (2019). Aspectos de la competencia digital para la empleabilidad/Digital competence aspects for employability. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 30(2), 67.  
<https://doi.org/10.5944/reop.vol.30.num.2.2019.25339>
- Kanfer, R., y Bufton, G. M. (2014). Job loss and job search: A social-cognitive and self-regulation perspective. In *The Oxford Handbook of Job Loss and Job Search* (pp. 143–158). Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199764921.013.002>
- Kanfer, R., Kantrowitz, T. M., y Wanberg, C. R. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*. American Psychological Association Inc.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.837>
- Karsten, P., Vastamäki, J., y Moser, K. (2016). Frustration of Life Goals Mediates the Negative Effect of Unemployment on Subjective Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 17(2), 447–462.  
<https://doi.org/10.1007/s10902-014-9603-7>
- Kim, J. G., Kim, H. J., y Lee, K. H. (2019). Understanding behavioral job search self-efficacy through the social cognitive lens: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 17–34.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.004>
- Kim, J., Jordan, S. S., Franklin, C., y Froerer, A. (2019). Is Solution-Focused Brief Therapy Evidence-Based? An Update 10 Years Later. *Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services*, 100(2), 127–138.  
<https://doi.org/10.1177/1044389419841688>
- Kim, T. J., y von dem Knesebeck, O. (2016). Perceived job insecurity, unemployment and depressive symptoms: a systematic review and meta-analysis of prospective observational studies. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 89(4), 561–573.  
<https://doi.org/10.1007/s00420-015-1107-1>
- Kircher, P. A. T. (2020). Search design and online job search – new avenues for applied and experimental research. *Labour Economics*, 64, 101820.

<https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101820>

- Klein, J. P., y Moeschberger, M. L. (2003). *Survival analysis: techniques for censored and truncated data*. New York: Springer. Obtenido de [https://www.amazon.es/dp/B000YIWEQQ/ref=dp-kindle-redirect?\\_encoding=UTF8&btkr=1](https://www.amazon.es/dp/B000YIWEQQ/ref=dp-kindle-redirect?_encoding=UTF8&btkr=1)
- Klonek, F. E., Wunderlich, E., Spurk, D., y Kauffeld, S. (2016). Career counseling meets motivational interviewing: A sequential analysis of dynamic counselor-client interactions. *Journal of Vocational Behavior*, *94*, 28–38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.01.008>
- Knudsen, E. (2018). *Broad Skill Focused Job Seeking: A Study of Intervention and Employment Outcomes. Dissertations, Theses, and Capstone Projects*. (Dissertation). City University of New York. Obtenido de [https://academicworks.cuny.edu/gc\\_etds/2646](https://academicworks.cuny.edu/gc_etds/2646)
- Koen, J., Klehe, U.-C., Van Vianen, A. E. M., Zikic, J., y Nauta, A. (2010). Job-search strategies and reemployment quality: The impact of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, *77*(1), 126–139. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2010.02.004>
- Koen, J., Klehe, U. C., y Van Vianen, A. E. M. (2013). Employability among the long-term unemployed: A futile quest or worth the effort? *Journal of Vocational Behavior*, *82*(1), 37–48. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.11.001>
- Latham, V. M. (1987). The Job Search Process: An Attitudinal and Behavioral Analysis. *Journal of Employment Counseling*, *24*(1), 7–9. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.1987.tb00216.x>
- Lay, C. H., y Brokenshire, R. (1997). Conscientiousness, procrastination, and person-task characteristics in job searching by unemployed adults. *Current Psychology*, *16*(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s12144-997-1017-9>
- Lim, V. K. G., Chen, D., Aw, S. S. Y., y Tan, M. (2016). Unemployed and exhausted? Job-search fatigue and reemployment quality. *Journal of Vocational Behavior*, *92*, 68–78. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2015.11.003>
- Liu, S. (2011). *Job search experiences: A within-person examination of job search self-efficacy, behaviors, and outcome*. ProQuest Dissertations and Theses. University of Maryland, College Park, Ann Arbor. Obtenido de <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/11788>
- Liu, S., Huang, J. L., y Wang, M. (2014). Effectiveness of job search

- interventions: a meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 140(4), 1009–1041. <https://doi.org/10.1037/a0035923>
- Llinares, L. I., González, P., Córdoba, A. I., y Zacarés, J. J. (2018). Women's Job Search Competence: A Question of Motivation, Behavior, or Gender. *Frontiers in Psychology*, 9, 137. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00137>
- Llorens Gumbau, S., Beas Collado, M. I., y Cifre Gallego, E. (1999). Diseño y validación de un instrumento de evaluación de Actitudes hacia la Búsqueda de Empleo: (A.B.E.). *Fòrum de Recerca*, (5), 15. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5305812&info=resumen&idioma=SPA>
- López, S. A. (2007). Efectos individuales del despido y la resiliencia como facilitador en la búsqueda de empleo. *Panorama Socioeconómico*, 25(35), 168–173. Obtenido de <http://panorama.utalca.cl/dentro/2007-dic/articulo7.pdf>
- Lund, E. M., y Cmar, J. L. (2020). A systematic review of factors related to employment in transition-age youth with visual impairments. *Rehabilitation Psychology*, 65(2), 122–136. <https://doi.org/10.1037/rep0000303>
- Mallinckrodt, B., y Fretz, B. R. (1988). Social support and the impact of job loss on older professionals. *Journal of Counseling Psychology*, 35(3), 281–286. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-0167.35.3.281>
- Manzanares Gutiérrez, Á. (2018). Análisis cuantitativo de la calidad del empleo y la desprotección social en la Región de Murcia. In *II Congreso Virtual Internacional Economía, finanzas y contextos organizativos: nuevos retos*. Obtenido de [https://congresos.eumed.net/documentos\\_ponencias/20180702175613\\_analisis-cuantitativo-de-la-calidad-del-empleo-y-la-desproteccion-social-en-la-region-de-murcia.pdf](https://congresos.eumed.net/documentos_ponencias/20180702175613_analisis-cuantitativo-de-la-calidad-del-empleo-y-la-desproteccion-social-en-la-region-de-murcia.pdf)
- Martínez-Clares, P., Martínez-Juárez, M., Javier, F., y Cusó, P. (2020). Los blogs como recurso de la orientación profesional en la web 2.0. *REOP*, 31(3), 7–25. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.31.num.3.2020.29259>
- Martínez Clares, P., y González Lorente, C. (2018). Orientation, empleabilidad e inserción laboral en la universidad a través de un Modelo de Ecuaciones Estructurales. *Revista Espanola de Pedagogía*, 75(269), 119–139. <https://doi.org/10.22550/REP76-1-2018-06>
- Martínez Clares, P., González Lorente, C., y Rebollo Quintela, N. (2018). Competencias para la empleabilidad: un modelo de ecuaciones

- estructurales en la Facultad de Educación. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 57–73. <https://doi.org/10.6018/rie.37.1.343891>
- Martínez Clares, P., y Martínez Juárez, M. (2011). La Orientación en el siglo XXI. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación Del Profesorado*, 14(1), 253–263. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678823>
- Massanet Isern, E. (2019). *Análisis metodológico del programa de orientación laboral para colectivos vulnerables de la comunidad autónoma de Illes Balears: adaptaciones metodológicas de éxito*. (Trabajo Fin de Máster). Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Obtenido de <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/101010/6/emassanetisernTFM0119memoria.pdf>
- Mawn, L., Oliver, E. J., Akhter, N., Bamba, C. L., Torgerson, C., Bridle, C., y Stain, H. J. (2017). Are we failing young people not in employment, education or training (NEETs)? A systematic review and meta-analysis of re-engagement interventions. *Systematic Reviews*, 6(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s13643-016-0394-2>
- McKee-Ryan, F. M., Song, Z., Wanberg, C. R., y Kinicki, A. J. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 53–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.53>
- McLellan, R. A. (2000). *A study of job search duration and influencing factors*. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/619560222?accountid=14568>
- McNamee, S., y Gergen, K. J. (1996). *La Terapia como construcción social*. Barcelona: Paidós.
- Melloy, R. C., Liu, S., Grandey, A. A., y Shi, J. (2018). Overcoming emotional and attentional obstacles: A dynamic multi-level model of goal maintenance for job seekers. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 92–107. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2018.06.009>
- Michalek, A. K., Wong, S. L., Brown-Johnson, C. G., y Prochaska, J. J. (2020). Smoking and Unemployment: A Photo Elicitation Project. *Tobacco Use Insights*, 13, 1179173X2092144. <https://doi.org/10.1177/1179173x20921446>
- Montilla, S. (2002). Inserción laboral desde un sistema constructorista en

- contextos de orientación profesional. *Capital Humano: Revista Para La Integración y Desarrollo de Los Recursos Humanos*, 15(155), 62–76. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=236501>
- Montilla, S. (2003). Orientación profesional para el empleo: un esquema de trabajo multidimensional. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones = Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(1), 25–57. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318051002>
- Montilla, S. (2005). Diferencias individuales de los desempleados y constructos motivacionales: una relación de interdependencia predictora del desempleo estructural. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 21(3), 269–297. Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/352407221afb776e3143e8a1a0577885>
- Moore, T. H. M., Kapur, N., Hawton, K., Richards, A., Metcalfe, C., y Gunnell, D. (2017). Interventions to reduce the impact of unemployment and economic hardship on mental health in the general population: A systematic review. *Psychological Medicine*, 47(6), 1062–1084. <https://doi.org/10.1017/S0033291716002944>
- Moorhouse, A., y Caltabiano, M. L. (2007). resilience and unemployment: exploring risk and protective influences for the outcome variables of depression and assertive job searching. *Journal of Employment Counseling*, 44(3), 115–125. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2007.tb00030.x>
- Moreno Mínguez, A. (2015). La empleabilidad de los jóvenes en España. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 11(1), 3–20. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5156077>
- Mortimer, J. T., Kim, M., Staff, J., y Vuolo, M. (2016). Unemployment, Parental Help, and Self-Efficacy During the Transition to Adulthood. *Work and Occupations*, 43(4), 434–465. <https://doi.org/10.1177/0730888416656904>
- Muñoz, J. C. (2014). Emotional Competences from University to Improve Student Employability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 139, 329–335. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.08.007>
- Munyon, T. P., Madden, L. T., Madden, T. M., y Vigoda-Gadot, E. (2019). (Dys)functional attachments?: How community embeddedness impacts workers during and after long-term unemployment. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 35–50. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2019.01.005>

- Neumark, D., Burn, I., y Button, P. (2015). *Is It Harder for Older Workers to Find Jobs? New and Improved Evidence from a Field Experiment*. Cambridge, MA. <https://doi.org/10.3386/w21669>
- Ng, T. W. H., y Feldman, D. C. (2012). Evaluating Six Common Stereotypes About Older Workers with Meta-Analytical Data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821–858. <https://doi.org/10.1111/peps.12003>
- Nieto-Flores, M. P., Berrios, M. P., y Extremera, N. (2019). Autoeficacia de búsqueda como mediadora de la inteligencia emocional y la búsqueda activa de empleo. *Revista de Psicología Social*, 34(1), 86–109. <https://doi.org/10.1080/02134748.2018.1537652>
- Nieto Flores, M. P., Berrios, P., y Extremera, N. (2015). Recursos personales asociados a diferentes indicadores de éxito en la búsqueda activa de empleo: una revisión sistemática. *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 23(2), 373–392. Obtenido de [https://www.dropbox.com/preview/TRABAJO/Docs.y artículos/ARTÍCULOS/Nieto-Flores - 2015 - Recursos personales búsqueda de empleo.pdf?role=personal](https://www.dropbox.com/preview/TRABAJO/Docs.y%20art%C3%ADculos/ART%C3%ADCULOS/Nieto-Flores%20-%202015%20-%20Recursos%20personales%20b%C3%ADsqueda%20de%20empleo.pdf?role=personal)
- Noordzij, G., van Hooft, E. A. J., van Mierlo, H., van Dam, A., y Born, M. P. (2013). The Effects of a Learning-Goal Orientation Training on Self-Regulation: A Field Experiment Among Unemployed Job Seekers. *Personnel Psychology*, 66(3), 723–755. <https://doi.org/10.1111/peps.12011>
- O'Hanlon, W. H., y Weiner-Davis, M. (1990). *En busca de soluciones : un nuevo enfoque en psicoterapia*. Barcelona: Paidós.
- OCDE. (2004). *Orientación profesional y políticas públicas. Cómo acortar distancias*. Obtenido de <http://www.oecd.org/education/innovation-education/34529291.pdf>
- Oh, S., y Jun, J. (2018). *Structural relationships between career barriers, social support levels, ego-resilience, job search efficacy, and career preparation behavior of middle-aged unemployed men*. *Journal of Educational Policy* (Vol. 15). Obtenido de <https://search.proquest.com/openview/8ac7edc3c66c7f8b68ab44a5c8dedb59/1?pq-origsite=gscholar&cbl=946348>
- OIT. (2016). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: tendencias 2016*. Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_443505.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_443505.pdf)

- Olaz, Á. (2010). *Una aproximación conceptual a la cualificación profesional desde una perspectiva competencial*. *Papers: revista de sociologia*. Obtenido de <https://www.raco.cat/index.php/Papers/article/view/241993>
- Oliver, E. J., Mawn, L., Stain, H. J., Bambra, C. L., Torgerson, C., Oliver, A., y Bridle, C. (2014). Should we “hug a hoodie”? Protocol for a systematic review and meta-analysis of interventions with young people not in employment, education or training (so-called NEETs). *Systematic Reviews*, 3(1), 73. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-3-73>
- Oviedo, H. C., y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572–580. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>
- Palenzuela, D. L. (1988). Refining the theory and measurement of expectancy of internal vs external control of reinforcement. *Personality and Individual Differences*, 9(3), 607–629. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0191886988901596?via%3Dihub>
- Palenzuela, D. L. (1989). Control personal: Un enfoque integrativo-multidimensional. In *2nd Convention of Portuguese Psychologists Association: International Conference*. Lisboa, Portugal.
- Pan, J., Guan, Y., Wu, J., Han, L., Zhu, F., Fu, X., y Yu, J. (2018). The interplay of proactive personality and internship quality in Chinese university graduates’ job search success: The role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 109, 14–26. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2018.09.003>
- Pérez-Vacas, C. (2016). *Inserción laboral de universitarios desde la perspectiva psicosocial*. Obtenido de <http://dehesa.unex.es/handle/10662/4040>
- Pérez Escoda, N., y Ribera Cos, A. (2009). Las competencias emocionales en los procesos de inserción laboral. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(3), 251–256. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3382/338230783004.pdf>
- Pérez Grande, M. D. (1990). *Investigación de resultados en un modelo de terapia sistémica breve*. (Tesis doctoral). Universidad Pontificia de Salamanca. Obtenido de <https://summa.upsa.es/viewer.vm?id=8062yview=main&lang=es>
- Petrongolo, B., y Ronchi, M. (2020). Gender gaps and the structure of local labor markets. *Labour Economics*, 64, 101819.

<https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101819>

- Piqueras, R. (2003). Motivación de búsqueda de empleo. In Junta de Castilla y León (Ed.), *Guía sobre aspectos generales para el desarrollo de las acciones de orientación* (pp. 101–122). Valladolid: Junta de Castilla y León. Obtenido de <http://empleo.jcyl.es/web/jcyl/Empleo/es/Plantilla100DetalleFeed/1284216458054/Publicacion/1185904251175/Redaccion>
- Piqueras, R. (2009). Generación de expectativas en orientación laboral. In *Comunicación presentada en el VI congreso de la Asociación Española para la Investigación y Desarrollo de la Terapia Familiar (AEI+DTF)*. Santander. Obtenido de <https://mega.nz/file/n1VgCqR#aY4GnwhF3MdQolgfUlsMGmp3XCDkk2bot0WNTkNtDY>
- Piqueras, R. (2010). *Orientación ocupacional individual*. Santo Domingo: Servicio Nacional de Empleo (SENAE)- República Dominicana. Obtenido de [http://www.inefop.org.uy/docs/Gua\\_Orientacin\\_Ocupacional\\_Individual\\_Re p Dom.pdf](http://www.inefop.org.uy/docs/Gua_Orientacin_Ocupacional_Individual_Re p Dom.pdf)
- Piqueras, R., Carrasco, A., Rodríguez-Arias, J. L., y Altuna, Á. (2020). Evaluación de conductas y actitudes de búsqueda de empleo. Revisión y validación de tres escalas para la orientación profesional. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, (En prensa).
- Piqueras, R., Izquierdo, T., y Rodríguez Morejón, A. (2018). Conductas y actitudes que determinan la duración del desempleo: influencia en desempleados mayores de 45 años de la Región de Murcia, España. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(2), 77–92. <https://doi.org/10.21772/ripo.v37n2a01>
- Piqueras, R., y Rodríguez Morejón, A. (1997). Orientación profesional centrada en las soluciones. *Psychosocial Intervention*, 6(3), 317–338. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v24n2/v24n2a01.pdf>
- Piqueras, R., Rodríguez Morejón, A., y Palenzuela, D. L. (2016). Validación de una escala de control personal: una medida específica de las expectativas de control percibido de búsqueda de empleo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 153–161. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.001>
- Piqueras, R., Rodríguez Morejón, A., y Rueda, C. (2008). Expectativas y duración del desempleo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las*

- Organizaciones*, 24(2), 25–57. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316495001>
- Pita Fernández, S. (1995). Análisis de supervivencia. *Cuadernos de Atención Primaria*. IVESP. Obtenido de <https://mega.nz/file/fQIzAI7b#oIL6i6b4MDDDrVD4cewHJCYtI35h8OweODTjo2camjM>
- Plumly, L. W., y Oliver, J. E. (1987). The locus of control attribute and the job search process. *Psychological Reports*, 61(3), 907–910. <https://doi.org/https://doi.org/10.2466/pr0.1987.61.3.907>
- Pohlan, L. (2019). Unemployment and social exclusion. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 164, 273–299. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2019.06.006>
- Preuss, M., y Hennecke, J. (2018). Biased by success and failure: How unemployment shapes locus of control. *Labour Economics*, 53, 63–74. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.05.007>
- Rebasa, P. (2005). Conceptos básicos del análisis de supervivencia. *Cirugía Española*, 78(4), 222–230. [https://doi.org/10.1016/S0009-739X\(05\)70923-4](https://doi.org/10.1016/S0009-739X(05)70923-4)
- Renn, R. W., Steinbauer, R., Taylor, R., y Detwiler, D. (2014). School-to-work transition: Mentor career support and student career planning, job search intentions, and self-defeating job search behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 422–432. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2014.09.004>
- Río, C. del, y Villar, O. A. (2013). *Mujeres ante el empleo (y el desempleo) en el mercado laboral español* (5 No. 13). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721691>
- Robles, J. M., y Molina, O. (2007). La brecha digital: ¿una consecuencia más de las desigualdades sociales? Un análisis de caso para Andalucía. *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 0(13), 81. <https://doi.org/10.5944/empiria.13.2007.1160>
- Rodríguez-Arias, J. L., y Venero, M. (2006). *Terapia familiar breve: guía para sistematizar el tratamiento psicoterapéutico* (CCS). Madrid. Obtenido de <http://www.terapiafamiliar.org/ficha-libro/terapia-familiar-breve-guía-para-sistematizar-el-tratamiento-psicoterapéutico>
- Rodríguez Morejón, A. (2019). *Manual de Psicoterapias. Teoría y técnicas* (Herder). Barcelona. Obtenido de <https://www.herdereditorial.com/manual-de-psicoterapias>

- Rodríguez Morejón, A., y Beyebach, M. (1991). Terapia sistémica breve: trabajando con los recursos de las personas. *Psicoterapia: Modelos Contemporáneos y Aplicaciones*, 241–289. Obtenido de <http://calebwebsite.tripod.com/referencias/TSBtrabajandorecursos.pdf>
- Rodríguez Moya, J. M., y Pozo Rivera, E. (2019). Análisis territorial del desempleo por género en la Comunidad de Madrid durante la crisis (2008-2014). *Cuadernos Geográficos de La Universidad de Granada*, 58(1), 277–299. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6883036>
- Ruiz del Cerro, J. (1999). *La orientación profesional como medida correctora del desempleo de larga duración*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia. Obtenido de <https://digitum.um.es/digitum/handle/10201/34487>
- Safitri, H. C. D., y Afiatno, B. E. (2020). Determinant of Unemployment Duration with Survival Analysis. *Gorontalo Development Review*, 3(1), 28–38. <https://doi.org/10.32662/golder.v3i1.848>
- Saks, A. M. (2006). Multiple predictors and criteria of job search success. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 400–415. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.001>
- Saks, A. M., Zikic, J., y Koen, J. (2015). Job search self-efficacy: Reconceptualizing the construct and its measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.11.007>
- Salanova, M., Grau, M., Martínez, M. I., Cifre, E., Llorens, S., y García-Renedo, M. (2004). *Nuevos horizontes en la investigación sobre la autoeficacia*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I. Obtenido de [http://www.tenda.uji.es/pls/iglu!/GCPA00.GCPR0002?lg=ES&id\\_art=613](http://www.tenda.uji.es/pls/iglu!/GCPA00.GCPR0002?lg=ES&id_art=613)
- Salessi, S., y Omar, A. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias Del Comportamiento*, 9(3), 82–103. Obtenido de [https://revistas.unc.edu.ar/index.php/racc/article/view/17800/Salessi\\_Omar](https://revistas.unc.edu.ar/index.php/racc/article/view/17800/Salessi_Omar)
- Salessi, S., y Omar, A. (2018). Comportamientos proactivos en el trabajo: adaptación y análisis psicométrico de una escala. *Actualidades En Psicología*, 32(124), 33–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.30642> Comportamientos
- Sampedro Sánchez, N. (2005). *Inteligencia emocional y motivación de búsqueda de empleo en el proceso de inserción socio-laboral*. (Trabajo de investigación tutelado). Universidad de Valladolid. Obtenido de

[https://mega.nz/file/PYsCWA6l#ocL5fjNiTbwDGJH7xs8\\_sruv0kQ-7zpZkn48RR6uAa0](https://mega.nz/file/PYsCWA6l#ocL5fjNiTbwDGJH7xs8_sruv0kQ-7zpZkn48RR6uAa0)

Sansale, R., DeLoach, S. B., y Kurt, M. (2019). Unemployment duration and the personalities of young adults workers. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 79, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2019.01.002>

Santabárbara, J., Rubio, E., y Martínez, T. (2016). *Manual de análisis de supervivencia : curvas de supervivencia y regresión de Cox : (ejercicios resueltos con ayuda de IBM SPSS, EPIDAT, OPEN EPI y R)*. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza. Obtenido de [http://www.unizar.es/actualidad/vernoticia\\_ng.php?id=32500](http://www.unizar.es/actualidad/vernoticia_ng.php?id=32500)

Santana Vega, L. E., González-Morales, O., y Feliciano García, L. (2016). Percepción del empresariado de las competencias y características relevantes para el empleo - Perception of entrepreneurs about relevant competences and characteristics for employment. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 27(1), 29. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.27.num.1.2016.17006>

Sayegh, C. S., Huey, S. J., Barnett, E., y Spruijt-Metz, D. (2017). Motivational Interviewing to prevent dropout from an education and employment program for young adults: A randomized controlled trial. *Journal of Adolescence*, 58, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.04.004>

SEF. (2007). *Murcia Orienta*. Murcia: Servicio Regional de Empleo y Formación - SEF- Región de Murcia. Obtenido de [http://www.sefcarm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=664&RASTRO=c\\$m9983,12510,12595&IDTIPO=246](http://www.sefcarm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=664&RASTRO=c$m9983,12510,12595&IDTIPO=246)

SEF. (2021). SABER-Servicios Avanzados para la Búsqueda de Empleo. Retrieved January 2, 2021, from [https://www.sefcarm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=33021&IDTIPO=100&RASTRO=c\\$m29962](https://www.sefcarm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=33021&IDTIPO=100&RASTRO=c$m29962)

Seibert, S. E., Crant, J. M., y Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>

Seligman, M. E., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. An introduction. *The American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>

Selvini, M. P., Boscolo, L., Cecchin, G., y Prata, G. (1980). Hypothesizing -

- Circularity - Neutrality: Three Guidelines for the Conductor of the Session. *Family Process*, 19(1), 3–12. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.1980.00003.x>
- SEPE. (1998). Acciones de orientación profesional para el empleo y asistencia para el autoempleo. Retrieved December 15, 2020, from <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1998-1452>
- SEPE. (2005). *Sistema de Información de los Servicios Públicos de Empleo (SISPE)*.
- SEPE. (2015). Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo. Retrieved December 15, 2020, from <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-empleo/cartera-comun-servicios-sne.html>
- Soler Sánchez, M. I., Meseguer de Pedro, M., y García Izquierdo, M. (2016). Propiedades psicométricas de la versión española de la escala de resiliencia de 10 ítems de Connor-Davidson (CD-RISC 10) en una muestra multiocupacional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(3), 159–166. <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.002>
- Sousa-Ribeiro, M., Sverke, M., Coimbra, J. L., y De Witte, H. (2018). Intentions to Participate in Training Among Older Unemployed People. *Journal of Career Development*, 45(3), 268–284. <https://doi.org/10.1177/0894845316687669>
- Strauser, D. R., y Berven, N. L. (2006). Construction and Field Testing of the Job Seeking Self-Efficacy Scale. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 49(4), 207–218. <https://doi.org/10.1177/00343552060490040201>
- Teré, F. (2019). *Manual práctico de orientación profesional centrada en el empleo y la persona*. Pamplona, Navarra: Ediciones Eunete.
- Tøge, A. G., y Blekesaune, M. (2015). Unemployment transitions and self-rated health in Europe: A longitudinal analysis of EU-SILC from 2008 to 2011. *Social Science & Medicine*, 143, 171–178. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2015.08.040>
- Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P., y Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 39–48. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2013.11.004>

- Tomm, K. (1988). Interventive Interviewing: Part III. Intending to Ask Linear, Circular, Strategic, or Reflexive Questions? *Family Process*, 27(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.1988.00001.x>
- Turner, J. B., y Turner, R. J. (2004). Physical disability, unemployment, and mental health. *Rehabilitation Psychology*, 49(3), 241–249. <https://doi.org/10.1037/0090-5550.49.3.241>
- UNED. (2021). Máster Universitario en Orientación Profesional. Retrieved February 6, 2021, from <https://www.educaweb.com/curso/master-universitario-orientacion-profesional-223183/>
- Universidad de Murcia. (2021). Máster Interuniversitario en Orientación e Intermediación Laboral. Retrieved February 6, 2021, from <https://www.um.es/web/estudios/masteres/orientacion-laboral>
- Uysal, S. D., y Pohlmeier, W. (2011). Unemployment duration and personality. *Journal of Economic Psychology*, 32(6), 980. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joep.2011.03.008>
- van Hooft, E. A. J. (2014). Motivating and hindering factors during the reemployment process: The added value of employment counselors' assessment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 1–17. <https://doi.org/10.1037/a0035118>
- van Hooft, E. A. J., y Crossley, C. D. (2008). The joint role of locus of control and perceived financial need in job search. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(3), 258–271. Obtenido de [https://www.academia.edu/18979020/The\\_Joint\\_Role\\_of\\_Locus\\_of\\_Control\\_and\\_Perceived\\_Financial\\_Need\\_in\\_Job\\_Search](https://www.academia.edu/18979020/The_Joint_Role_of_Locus_of_Control_and_Perceived_Financial_Need_in_Job_Search)
- van Hooft, E. A. J., Kammeyer-Mueller, J. D., Wanberg, C. R., Kanfer, R., y Basbug, G. (2020). Job Search and Employment Success: A Quantitative Review and Future Research Agenda. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000675>
- van Hooft, E. A. J., y Noordzij, G. (2009). The effects of goal orientation on job search and reemployment: A field experiment among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1581–1590. <https://doi.org/10.1037/a0017592>
- Van Hoyer, G., Van Hooft, E. A. J., Stremersch, J., y Lievens, F. (2019). Specific job search self-efficacy beliefs and behaviors of unemployed ethnic minority women. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(1), 9–20. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12231>

- van Ryn, M., y Vinokur, A. D. (1992). How did it work? An examination of the mechanisms through which an intervention for the unemployed promoted job-search behavior. *American Journal of Community Psychology*, 20(5), 577–597. <https://doi.org/10.1007/BF00941773>
- Vansteenkiste, M., Lens, W., De Witte, H., y Feather, N. T. (2005). Understanding unemployed people's job search behaviour, unemployment experience and well-being: A comparison of expectancy-value theory and self-determination theory. *British Journal of Social Psychology*, 44(2), 269–287. <https://doi.org/https://doi.org/10.1348/014466604X17641>
- Vermeulen, S. J., Anema, J. R., Schellart, A. J. M., Knol, D. L., van Mechelen, W., y van der Beek, A. J. (2011). A Participatory Return-to-Work Intervention for Temporary Agency Workers and Unemployed Workers Sick-Listed Due to Musculoskeletal Disorders: Results of a Randomized Controlled Trial. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(3), 313–324. <https://doi.org/10.1007/s10926-011-9291-7>
- Viáfara, C. A. L., y Uribe, J. I. G. (2009). Duración del desempleo y canales de búsqueda de empleo en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 2(21), 139–160. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/372/347>
- Villar, J., y Domingo, J. (1991). El nivel de estudios como factor explicativo del desempleo, de los ingresos y de la movilidad laboral. *Economía Industrial*, 278, 13–22. Obtenido de <https://www.worldcat.org/title/nivel-de-estudios-como-factor-explicativo-del-desempleo-de-los-ingresos-y-de-la-movilidad-laboral/oclc/802844568>
- Vinokur, A. D., y Schul, Y. (2002). The web of coping resources and pathways to reemployment following a job loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 68–83. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.7.1.68>
- Virkes, T., Maslić Seršić, D., y Lopez-Zafra, E. (2017). Core Self-Evaluations and Individual Strategies of Coping with Unemployment among Displaced Spanish Workers. *The Spanish Journal of Psychology*, 20, E59. <https://doi.org/10.1017/sjp.2017.57>
- Von Bertalanffy, L. (1993). *Teoría general de los sistemas : fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Fondo de Cultura Económica . Obtenido de [https://www.casadellibro.com/libro-teoria-general-de-los-sistemas-2-ed/9788437500539/117087?gclid=cj0kcqiatjbtbrdkarisaia0a5mhrhqcfzt7ueemodplaryuw4akshrf\\_lhsgtghyxeo\\_jllbxrzbeaatt6ealw\\_wcb&utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=19330](https://www.casadellibro.com/libro-teoria-general-de-los-sistemas-2-ed/9788437500539/117087?gclid=cj0kcqiatjbtbrdkarisaia0a5mhrhqcfzt7ueemodplaryuw4akshrf_lhsgtghyxeo_jllbxrzbeaatt6ealw_wcb&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=19330)

- Vuori, J., y Vinokur, A. D. (2005). Job-search preparedness as a mediator of the effects of the Työhön Job Search Intervention on re-employment and mental health. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 275–291. <https://doi.org/10.1002/job.308>
- Wanberg, C. R. (1997). Antecedents and outcomes of coping behaviors among unemployed and reemployed individuals. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 731–744. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.731>
- Wanberg, C. R. (2012). The Individual Experience of Unemployment. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 369–396. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100500>
- Wanberg, C. R., Glomb, T. M., Song, Z., y Sorenson, S. (2005). Job-search persistence during unemployment: A 10-wave longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 411–430. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.411>
- Wanberg, C. R., Kanfer, R., Hamann, D. J., y Zhang, Z. (2016). Age and reemployment success after job loss: An integrative model and meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 142(4), 400–426. <https://doi.org/10.1037/bul0000019>
- Wanberg, C. R., Kanfer, R., y Rotundo, M. (1999). Unemployed individuals: Motives, job-search competencies, and job-search constraints as predictors of job seeking and reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 84(6), 897–910. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/213940967?accountid=14568>
- Wanberg, C. R., van Hooft, E. A. J., Dossinger, K., van Vianen, A. E. M., y Klehe, U. C. (2020). How strong is my safety net? Perceived unemployment insurance generosity and implications for job search, mental health, and reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 209–229. <https://doi.org/10.1037/apl0000435>
- Wang, L., y Yan, F. (2018). Emotion regulation strategy mediates the relationship between goal orientation and job search behavior among university seniors. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 1–12. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2018.05.011>
- Watzlawick, P., Beavin, J., y Jackson, D. D. (1981). *Teoría de la comunicación humana: Interacciones, patologías y paradojas*. (Herder, Ed.). Barcelona: Herder. Obtenido de [https://books.google.es/books/about/Teoría\\_de\\_la\\_comunicación\\_humana](https://books.google.es/books/about/Teoría_de_la_comunicación_humana).

[html?id=4AGIDwAAQBAJ&source=kp\\_book\\_description&redir\\_esc=y](http://html?id=4AGIDwAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y)

- White, M., y Epston, D. (1993). *Medios narrativos para fines terapéuticos*. Barcelona: Paidós Ibérica. Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libro-medios-narrativos-para-fines-terapeuticos/9788475099255/219253>
- Ybema, J. F., Geuskens, G. A., Van Den Heuvel, S. G., De Wind, A., Leijten, F. R. M., Joling, C., ... Bongers, P. M. (2014). Study on Transitions in Employment, Ability and Motivation (STREAM): The Design of a Four-year Longitudinal Cohort Study among 15,118 Persons Aged 45 to 64 Years. *British Journal of Medicine & Medical Research*, 4(46), 1383–1399. <https://doi.org/10.9734/BJMMR/2014/7161>
- Zacher, H., Aguinis, H., Beaty, J. C., Boik, R. J., Pierce, C. A., Bal, P. M., ... Winter, G. (2013). Older job seekers' job search intensity: the interplay of proactive personality, age and occupational future time perspective. *Ageing and Society*, 33(07), 1139–1166. <https://doi.org/10.1017/S0144686X12000451>
- Zacher, H., y Bock, A. (2014). Mature age job seekers: The role of proactivity. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8), 1082–1097. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2012-0158>
- Zikic, J., y Klehe, U.-C. (2006). Job loss as a blessing in disguise: The role of career exploration and career planning in predicting reemployment quality. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 391. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.007>
- Zikic, J., y Saks, A. M. (2009). Job search and social cognitive theory: The role of career-relevant activities. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 117. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.001>

## **Anexo I: Cuestionario de Evaluación de la Búsqueda de Empleo (CEBE)**

Versión aplicable de las escalas mejoradas:

**SFI:** Sistema Facilitador de Inserción

**ICBE:** Inventario de Conductas de Búsqueda de Empleo

**COMOBE:** Conductas Motivadas de Búsqueda de Empleo

## Cuestionario de evaluación de la búsqueda de empleo

El siguiente cuestionario está dirigido a estudiar distintos aspectos relacionados con el proceso de búsqueda de empleo. Sus respuestas sinceras nos ayudarán a conocer como valoran su situación las personas desempleadas. Los datos se recogen de forma confidencial y servirán para mejorar nuestras acciones de orientación y ayuda a la inserción laboral.

**Fecha de aplicación:**  **Sexo:** Varón:  Mujer:  **Edad:**   
**Nivel de estudios:**  
 Sin Estudios:  Graduado escolar:  Formación profesional:  Estudios universitarios:

### SFI - Sistema facilitador de inserción

**Señale el grado de acuerdo con las afirmaciones: 1= Nada de acuerdo. 9= Muy de acuerdo**

1- Tengo toda la información que necesito para conseguir trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<input type="checkbox"/>								
2- Me organizo habitualmente la búsqueda de empleo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<input type="checkbox"/>								
3- Domino las técnicas de búsqueda de empleo (currículum, anuncios, entrevistas, Internet, etc.).	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<input type="checkbox"/>								
4- Me siento muy animada/o para buscar trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<input type="checkbox"/>								
5- Creo que voy a conseguir pronto empleo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<input type="checkbox"/>								

### ICBE - Inventario de conductas de búsqueda de empleo

**Marque la frecuencia aproximada con la que realiza las acciones de búsqueda relacionadas:**

	Ocasional	Mensual	Semanal	Diaria
1- Pregunto a familiares o conocidos sobre empleo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2- Consulto anuncios de prensa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3- Miro ofertas en tabloneros de anuncios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4- Visito oficinas de empleo o ETTs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5- Presento o envío mi currículum por escrito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6- Utilizo webs de empleo y atiendo ofertas de internet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7- Acudo a las instituciones y organismos públicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8- Me presento a empresas privadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9- Uso redes sociales (Facebook, LinkedIn, etc.) para buscar trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10- Consulto a expertos (orientadores, profesores, empresarios...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Marque hasta qué punto realiza las siguientes acciones.**

	Nunca	A veces	Bastante	Siempre
11- Utilizo una agenda para organizarme la búsqueda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12- Me planifico la Búsqueda previamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13- Dedico unas horas determinadas del día a la búsqueda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Marque las horas semanales que dedica a buscar empleo.**

	De 0-5	de 5-10	de 10-20	más de 20
14-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## COMOBE - Escala de conductas motivadas de búsqueda de empleo

**Señale el grado de acuerdo con las afirmaciones: 1= Nada de acuerdo. 9= Muy de acuerdo**

1- Ante una selección, procuro prever cuales de mis habilidades interesarán más a la empresa.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Soy capaz de soportar los inconvenientes que conlleva la búsqueda de empleo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3- Prefiero darme a conocer a las empresas antes que esperar una oferta.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4- Creo que estaré poco tiempo en el paro.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5- Soy capaz de adivinar qué esperan de mí los empresarios.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6- Cuanto más me esfuerce en buscar trabajo más posibilidades tendré de encontrarlo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7- Creo que hay que tomar la iniciativa en la búsqueda de empleo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8- Estoy capacitada/o para superar los rechazos cuando busco empleo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9- Me gusta imaginar cómo será el proceso de selección para prever posibles dificultades.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10- Tengo muchas esperanzas de que me den trabajo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11- Confío mucho en mi capacidad para mostrar mis habilidades en la selección de personal.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12- Encontrar trabajo es algo que va a depender , fundamentalmente, de mí.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13- Me gusta demostrar que puedo tomar la iniciativa en mis responsabilidades laborales.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14- Creo que puedo comportarme adecuadamente en una entrevista de trabajo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15- Busco trabajo en diferentes puestos o actividades laborales.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16- Creo que hay muchas posibilidades de que termine encontrando un buen empleo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17- Reviso y modifico mi forma de buscar trabajo para conseguir mejores oportunidades.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18- Encontrar trabajo dependerá del tiempo que dedique a buscarlo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19- Me imagino trabajando en distintos sitios y con diferentes responsabilidades.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
20- Me ofrezco a trabajar en empresas aunque no estén buscando personal.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

## Anexo II: Funciones de impacto

