



# Máster Empleo

MÁSTER EN EMPLEO. ESTRATEGIAS Y GESTIÓN  
DE SERVICIOS Y POLÍTICAS TERRITORIALES DE EMPLEO

## HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL EN ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR. PROPUESTA DE UN ÍNDICE DE INDICADORES

**Alumna:** Noelia Torralbo Moya

**DNI:** [REDACTED]

**Curso:** 2021/2022

**Convocatoria:** Septiembre

**Sede:** UCO

**Perfil:** investigador

**Tutor:** Profº. Catº. D. Tomás López-Guzmán Guzmán (área de Economía Aplicada)

**Co-tutor:** Profº. Drº. D. José Hernández Ascanio (área de Sociología)



Universidad  
de Huelva



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA



**ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN HA SIDO ELABORADO COMO REQUISITO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MÁSTER EN EMPLEO (ESTRATEGIAS Y GESTIÓN DE SERVICIOS Y POLÍTICAS TERRITORIALES DE EMPLEO), CURSO 2021/2022<sup>1</sup>.**

**Fdo.: Noelia Torralbo Moya**

---

<sup>1</sup> Este trabajo se ha desarrollado dentro del Proyecto de Innovación docente “UCO Social Lab: Laboratorios de innovación social como entornos de aprendizaje experiencial y cooperativo en el contexto de elaboración de TFG y TFM.



## ANEXO VII (TRABAJO FIN DE MÁSTER)

### ITINERARIO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO TFM: “**Herramientas para la evaluación de programas de inserción sociolaboral en organizaciones del tercer sector. Propuesta de un índice de indicadores**”

ESTUDIANTE: D./D<sup>a</sup> NOELIA TORRALBO MOYA

DIRIGIDO POR: D./D<sup>a</sup>. TOMÁS LÓPEZ-GUZMÁN GUZMÁN

**V.B. para su Defensa** (señale lo que proceda):  SÍ /  NO

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

En CÓRDOBA, 8 de SEPTIEMBRE de 2022

Fdo. \_\_\_\_\_



## ANEXO VII (TRABAJO FIN DE MÁSTER)

### ITINERARIO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO TFM: “**Herramientas para la evaluación de programas de inserción sociolaboral en organizaciones del tercer sector. Propuesta de un índice de indicadores**”

ESTUDIANTE: D./D<sup>a</sup> NOELIA TORRALBO MOYA

DIRIGIDO POR: D./D<sup>a</sup>. JOSÉ HERNÁNDEZ ASCANIO

**V.B. para su Defensa** (señale lo que proceda):  SÍ /  NO

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

En CÓRDOBA, 8 de SEPTIEMBRE de 2022

Fdo. \_\_\_\_\_

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN:</b> .....	4
<b>1. JUSTIFICACIÓN</b> .....	7
1.1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO: .....	7
1.1.1. TASA DE PARO (AMBOS SEXOS Y DESAGREGADA) .....	8
1.1.2. TASA DE PARO POR GRUPOS DE EDAD .....	9
1.1.3. TASA DE PARO POR TERRITORIOS .....	10
1.1.4. TASA DE PARO POR SECTORES ECONÓMICOS.....	13
1.1.5. TASA DE PARO SEGÚN NACIONALIDAD.....	14
1.1.6. TASA DE PARO POR NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS: .....	14
1.1.7. TASA DE PARO EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD .....	15
1.2. DESEMPLEO COMO FACTOR DE RIESGO DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL .....	16
1.2.1. TASA DE EXCLUSIÓN SOCIAL EN ESPAÑA .....	17
1.2.2. SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO Y PROMOCIÓN DE LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL .....	19
1.2.3. ENTIDADES SOCIALES Y COLECTIVOS VULNERABLES .....	21
1.3. DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL DE LAS POLÍTICAS DE EMPLEO: .....	25
1.4. PAPEL DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO EN LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO .....	28
1.5. PAPEL DE LAS ENTIDADES SOCIALES EN LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO.....	31
1.6. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE UN SERVICIO DE EMPLEO.....	37
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	41
2.1. LOS INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA DE EMPLEO .....	41
2.1.1. INTERMEDIACIÓN LABORAL.....	41
2.1.2. POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO:.....	42
2.2. TEORÍA DEL CAMBIO EN EL MODELO DE EVALUACIÓN DE ENTIDADES DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL: .....	45
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	55
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO:.....	55
3.2. MÉTODO DELPHI: .....	56
3.3. DISEÑO MUESTRAL:.....	59

3.4. PROCESO DE APLICACIÓN MÉTODO DELPHI: .....	62
<b>4. ANÁLISIS DE RESULTADOS:</b> .....	68
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	85
5.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:.....	85
5.2. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: .....	87
<b>6. BIBLIOGRAFÍA:</b> .....	91

#### ÍNDICE DE TABLAS:

<b>Tabla 1</b> <i>Tasa de paro por sexo y grupos de edad. 1T 2022.</i> .....	9
<b>Tabla 2</b> <i>Tasa de paro por sectores económicos. 1T 2022.</i> .....	13
<b>Tabla 3</b> <i>Tasa de paro por nacionalidad. 1T 2022.</i> .....	14
<b>Tabla 4</b> <i>Tasa de paro por nivel de estudios alcanzado. 1T 2022.</i> .....	15
<b>Tabla 5</b> <i>Características diferenciadas de las intervenciones</i> .....	43
<b>Tabla 6</b> <i>Tabla de datos de informantes</i> .....	60
<b>Tabla 8</b> <i>Composición del panel de expertos en las rondas de consultas.</i> .....	72
<b>Tabla 9</b> <i>Índice de indicadores para la evaluación de programas de inserción sociolaboral</i> .....	75

#### INDICE DE FIGURAS:

<b>Figura 1.</b> <i>Tasa de paro por sexo. 1T 2022.</i> .....	8
<b>Figura 2.</b> <i>Tasa de paro para ambos sexos por CC. AA. 1T 2022.</i> .....	10
<b>Figura 3.</b> <i>Tasa de paro desagregada por sexo y por CCAA. 1T 2022.</i> .....	12
<b>Figura 4.</b> <i>Esquema de Flujo del Proceso de aplicación del método Delphi</i> .....	62
<b>Figura 5.</b> <i>Esquema de flujo de la aplicación del método Delphi</i> .....	64
<b>Figura 6.</b> <i>Delphi Ronda 1</i> .....	71
<b>Figura 7.</b> <i>Delphi Ronda 2</i> .....	74

## **INTRODUCCIÓN:**

La evaluación de los programas de inserción sociolaboral es fundamental para garantizar la calidad y el éxito de las intervenciones. Por ello, parte de aquellas entidades y organizaciones que emprenden estos proyectos quieren ver que estos son eficaces en su propósito y el interés por evaluarlos está creciendo.

Tratando de facilitar dicho proceso a las personas técnicas que participan en dichos programas, con este Trabajo Fin de Máster se pretende crear un índice de indicadores iniciales a partir de los cuales poder desarrollar, en futuras investigaciones, una herramienta estandarizada de autoevaluación para los programas de inserción sociolaboral desarrollados por entidades del tercer sector de acción social. Este propósito constituye el objetivo general que marca el trabajo. Para lograr esto, es necesario llevar a cabo una serie de actuaciones, siendo estas las que marquen los distintos objetivos específicos. En primer lugar, se deben identificar los indicadores a evaluar. Para superar este objetivo se lleva a cabo una revisión sistemática de la bibliografía. De esta forma, se seleccionan los indicadores que tienen un mayor impacto en los documentos revisados y que, por tanto, aparecen con mayor frecuencia en otras investigaciones similares. En segundo lugar, dichos indicadores deben ser sistematizados a través de la técnica Delphi. Finalmente, en tercer lugar, se agrupan los indicadores en un índice de indicadores iniciales.

El presente trabajo se estructura en capítulos. En el Capítulo I, se aborda la justificación que muestra datos sobre el contexto del desempleo en España en el primer trimestre de 2022, junto al hecho de que esta circunstancia puede desencadenar situaciones de exclusión social y cómo los servicios de orientación e intermediación laboral pueden ayudar en la búsqueda de un nuevo puesto de trabajo.

En segundo lugar, el Capítulo II, versa sobre marco teórico de la materia, conformado por los documentos recopilados tras una revisión sistemática de la bibliografía.

A partir de este, en el Capítulo III y IV, se trata la metodología y el análisis de los resultados, respectivamente, y se identifican los indicadores que conformarán el índice de indicadores para la evaluación de programas de inserción sociolaboral. Estos indicadores son sistematizados mediante la aplicación de la técnica Delphi, que ha sido desarrollada mediante un cuestionario autoadministrado a distintos expertos en la materia a tratar.

Finalmente, en el Capítulo V se plasma, junto a una conclusión, las dificultades encontradas en la elaboración del presente trabajo, así como la propuesta de nuevas líneas de investigación para futuras investigaciones.

**PALABRAS CLAVE:**

Intervención social, entidades sociales, tercer sector de acción social, inserción sociolaboral, exclusión social, evaluación de proyectos, teoría del cambio, metodología evaluativa, método Delphi.





**JUSTIFICACIÓN**

## **1. JUSTIFICACIÓN**

El presente capítulo pretende poner en contexto la situación actual del desempleo en España, junto a la problemática que puede presentar como factor de riesgo de las situaciones de exclusión social, y cómo los servicios de orientación e intermediación disponibles en España pueden colaborar en la búsqueda de un nuevo empleo.

De esta forma, la estructura que presentará el capítulo comienza con la contextualización del desempleo actual en España y cómo puede ser un factor de riesgo para las situaciones de exclusión social. A continuación, se trata el papel que desempeñan los servicios de orientación e intermediación en el acompañamiento durante el proceso de búsqueda de empleo y, para finalizar, se aborda la importancia de evaluar estos servicios de empleo para que sean exitosos en su misión.

### **1.1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO:**

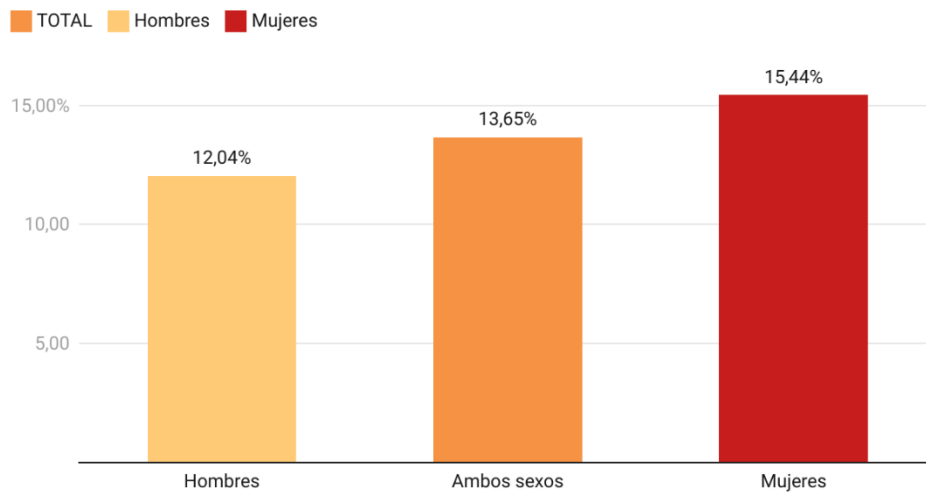
España es uno de los países del entorno europeo más sensible a las crisis sufridas en los últimos años (Informe FOESSA, 2022). Esta sensibilidad se ha plasmado en muchos aspectos, pero el que más interesa es el relativo al empleo y en cómo las crisis sufridas han reconfigurado el mercado de trabajo. Respecto a dicha reconfiguración, se pretende hacer referencia a la reducción del empleo, la cual puede apreciarse a través de la tasa de paro, que ofrece trimestralmente la Encuesta de Población Activa (EPA), en el Instituto Nacional de Estadística (INE). A este respecto, se hace mención de la tasa correspondiente al primer trimestre de 2022.

Respecto a esta se van a abordar varias variables: en primer lugar, la última tasa de paro disponible para ambos sexos y desagregada por sexos. En segundo lugar, según la edad. En tercer lugar, por territorios. En cuarto lugar, por sectores económicos. En quinto lugar, por nacionalidad y, para finalizar, según el nivel de estudios alcanzado.

### 1.1.1. TASA DE PARO (AMBOS SEXOS Y DESAGREGADA)

En primer lugar, la tasa de paro correspondiente al primer trimestre de 2022 alcanzó un 13,65%. En este TFM utilizamos los datos de la EPA del primer cuatrimestre ya que eran los últimos datos disponibles cuando se realizó este capítulo, es decir, durante los meses de mayo y junio. No obstante, las variaciones en relación con el segundo cuatrimestre han sido muy pequeñas. Este dato se refiere a la tasa de paro nacional para ambos sexos, sin embargo, al desagregar por sexos en la Figura 1, se aprecian diferencias. En el caso de los hombres, la tasa de paro disminuye, a un 12,04%, sin embargo, para las mujeres se incrementa hasta alcanzar un 15,44%, es decir, un 3,40% más que los hombres.

**Figura 1.** Tasa de paro por sexo. 1T 2022.



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la EPA. INE.  
Creado con Datawrapper

Para poder valorar la magnitud de esta cifra, se compara con datos de países del entorno europeo para el mismo periodo. Esta información está disponible en Eurostat. Esta se proporciona mensualmente y no trimestralmente, por lo que se facilita el dato de marzo de 2022. En este periodo, la tasa de desempleo de la UE fue de un 6,2%, la de la

zona euro de un 6,8%, mientras que España, en ese mismo periodo, mantuvo una tasa de desempleo del 13,65%. Suponiendo, por tanto, el doble que la tasa de paro de la UE y de la zona euro.

### 1.1.2. TASA DE PARO POR GRUPOS DE EDAD

Una segunda variable a tener en cuenta a la hora de valorar el desempleo es la edad.

En la Tabla 1 se aprecia que, para el mismo periodo, se distinguen distintos tramos de edad entre los 16 y los menores de 65 años, con distintas tasas de paro.

**Tabla 1**

*Tasa de paro por sexo y grupos de edad. 1T 2022.*

	De 16 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 54 años	Más de 55 años
<b>Ambos sexos</b>	46,43%	26,75%	12,55%	12,26%
<b>Hombres</b>	44,13%	27,30%	10,69%	10,89%
<b>Mujeres</b>	49,24%	26,12%	14,61%	13,85%

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA. INE.*

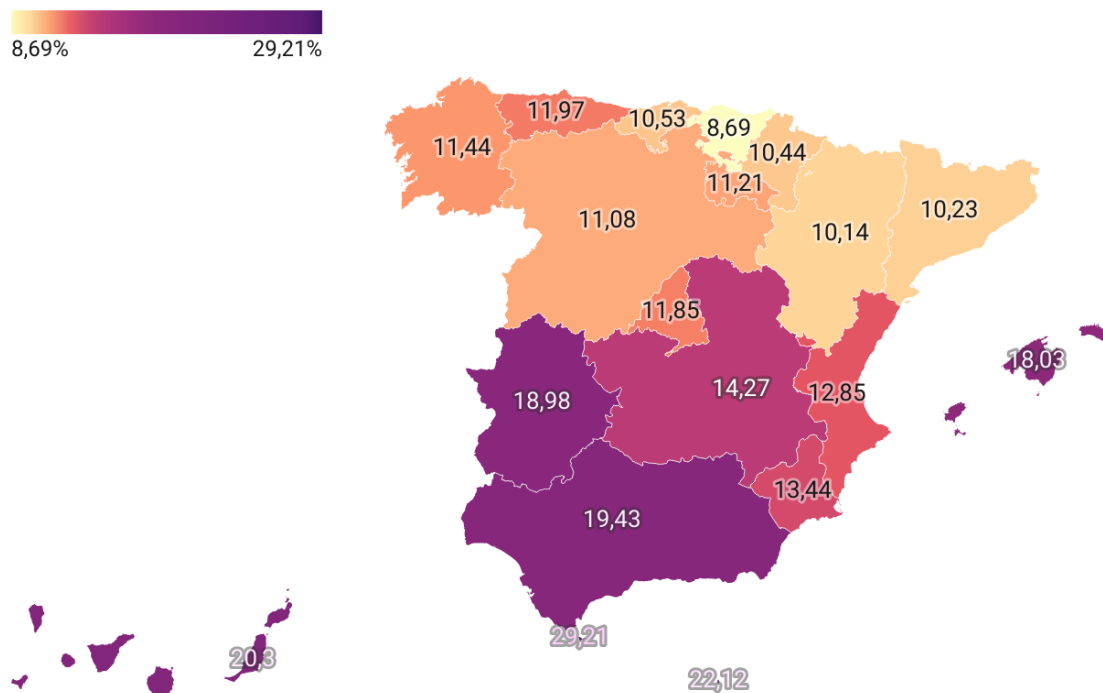
Se puede comprobar que la mayor tasa de paro para ambos sexos se concentra entre los 16 y los 19 años (46,43%), a continuación, entre los 20 y 24 años (26,75%), de 25 a 54 años (12,55%) y más de 55 años (12,26%).

Si distinguimos estos datos por sexo, en el tramo más joven, existe hasta 5,11% de diferencia entre la tasa de paro en hombres y mujeres. En el siguiente tramo, de 20 a 24, las tasas son muy próximas entre sí. En el tramo de entre 25 y 54 años, la diferencia entre mujeres (13,84%) y hombres (10,54%) es de 3,3%. A partir de los 55 años, la diferencia se incrementa un punto, hasta alcanzar una diferencia de 4,3%.

### 1.1.3. TASA DE PARO POR TERRITORIOS

Como tercera variable, se estudia el territorio. En este sentido, es interesante conocer la diferencia que pueda existir por territorios en cuanto a la tasa de paro para ambos sexos. Esto se aprecia en la Figura 2.

**Figura 2.** Tasa de paro para ambos sexos por CC. AA. 1T 2022.



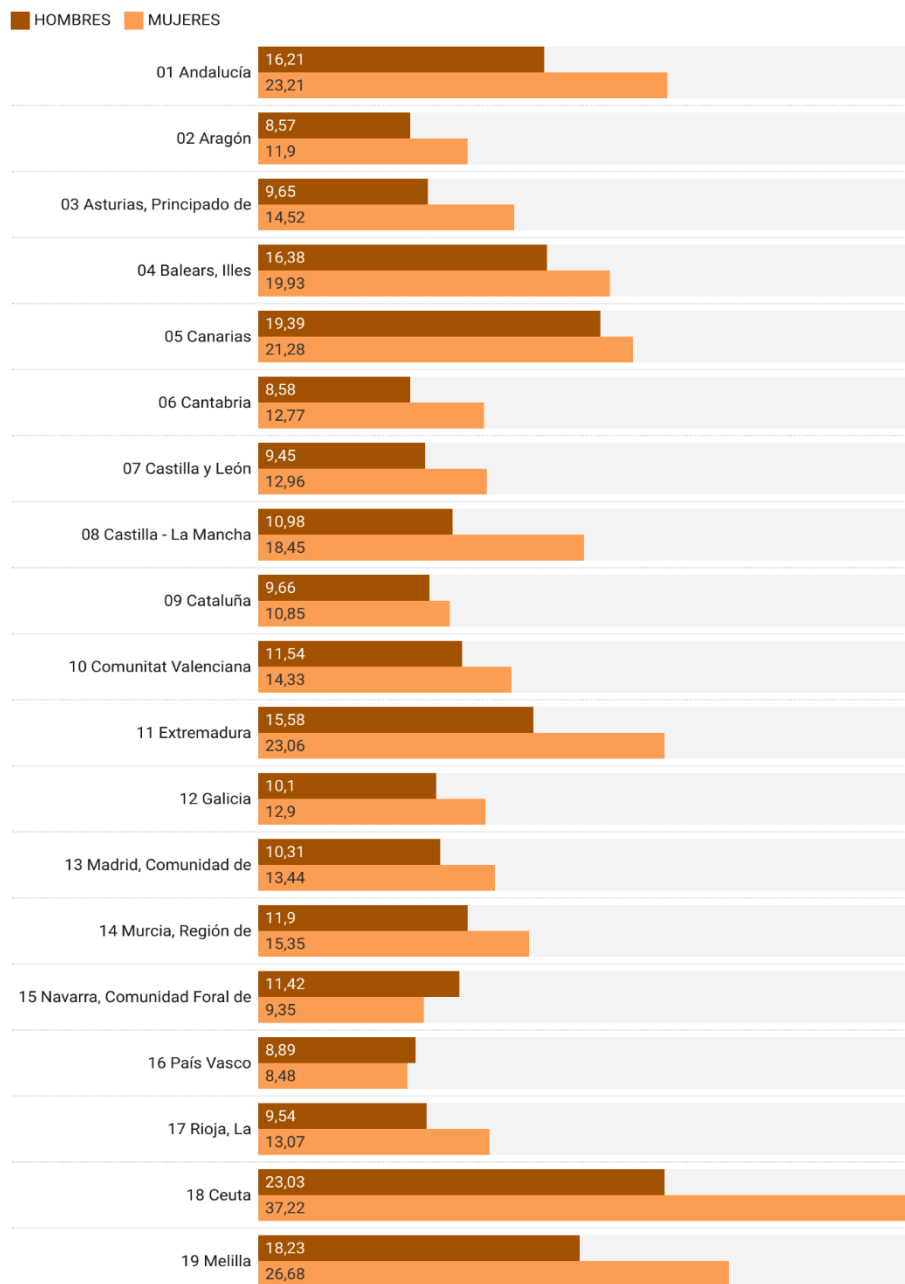
Fuente: elaboración propia a partir de datos de la EPA. INE  
Creado con Datawrapper

Se puede observar que la tasa de paro no es equivalente en todos los territorios. Así, las comunidades autónomas situadas más al sur del país, como Ceuta (29,21%), Melilla (22,12%), Andalucía (19,43%), Canarias (20,3%), Extremadura (18,98%) y Baleares (18,03%) son las comunidades autónomas con mayor tasa de paro para ambos sexos de España.

Al desagregar los datos por sexo, también se perciben diferencias, puesto que en el caso de las mujeres también existe una elevada tasa de paro en Castilla La Mancha (18,45 % frente a un 10,98 % en hombres).

Las comunidades autónomas que presentan mayor diferencia en la tasa de paro desagregada por sexos son Ceuta (con una diferencia de un 14,19% entre la tasa de paro de hombres y la de mujeres), seguida de Melilla (8,45%), Extremadura (7,48%), Castilla La Mancha (7,47%) y Andalucía (7%). Estas diferencias se pueden observar en la Figura 3.

**Figura 3. Tasa de paro desagregada por sexo y por CCAA. IT 2022.**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la EPA. INE • Creado con Datawrapper

#### 1.1.4. TASA DE PARO POR SECTORES ECONÓMICOS

Si atendemos a la tasa de paro por sectores económicos se aprecia que, para el primer trimestre del 2022, el sector que presenta mayor tasa de paro es el sector servicios, con un 34,8% para ambos sexos.

Al desagregar, se observa que en mujeres esta tasa es superior, alcanzando un 37,9% mientras que en los hombres es de un 31,2%.

En el resto de los sectores, para ambos sexos, no existen grandes diferencias, alcanzando tasas de paro muy próximas entre sí, salvo en la construcción que es notablemente más reducida. La tasa de paro en el sector agrícola e industrial es igual, un 4,9%, mientras que en la construcción es de un 3,6%.

Al desagregar los datos por sexos, se aprecian importantes diferencias, siendo las tasas de paro de los hombres superior a la de mujeres. Respecto al sector agrícola, la tasa de paro en los hombres es de un 6,7% y en mujeres un 3,3%. En el sector industrial, la diferencia aumenta, siendo la tasa de hombres de un 7% y en mujeres un 3,1%. El sector que presenta mayor disparidad al desagregar por sexo es el de la construcción, siendo en hombres un 7,3% y en mujeres un 0,4%.

Estos datos se pueden observar en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Tasa de paro por sectores económicos. 1T 2022.*

	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios
<b>Ambos sexos</b>	4,9%	4,9%	3,6%	34,8%
<b>Hombres</b>	6,7%	7,0%	7,3%	31,2%
<b>Mujeres</b>	3,3%	3,1%	0,4%	37,9%

*Fuente: elaboración propia en base a INE (2022)*



### 1.1.5. TASA DE PARO SEGÚN NACIONALIDAD

Si atendemos a la nacionalidad, en el primer trimestre de 2022, se observa que la tasa de paro es superior en la población extranjera, con un 21,33%, siendo más elevada en el caso de los extranjeros no pertenecientes a la UE (22,77%) que en los que pertenecen a la UE (18,18%). La tasa de paro de los nacionales es de un 12,45%.

Si se desagrega por sexos, la tasa de paro en mujeres extranjeras, procedentes o no de la UE, es superior a los hombres, siendo de un 24,06% y un 18,88% respectivamente. En el caso de las mujeres extranjeras, aquellas que no pertenecen a la UE, sufren mayor tasa de paro que las pertenecientes a la UE (24,48% frente a un 23,16%, respectivamente). En el caso de los hombres, existe mayor diferencia entre ambas tasas, siendo la de los hombres no pertenecientes a la UE de un 21,25% y de los pertenecientes a la UE un 13,67%. Esto se observa en la Tabla 3.

**Tabla 3**

*Tasa de paro por nacionalidad. IT 2022.*

	Española	Extranjera: total	Perteneciente a la UE	No perteneciente a la UE
<b>Ambos sexos</b>	12,45%	21,33%	18,18%	22,77%
<b>Hombres</b>	10,97%	18,88%	13,67%	21,25%
<b>Mujeres</b>	14,10%	24,06%	23,16%	24,48%

*Fuente: elaboración propia en base a INE (2022)*

### 1.1.6. TASA DE PARO POR NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS:

Si atendemos a la tasa de paro para ambos sexos según el nivel de estudios alcanzados<sup>2</sup>, para el mismo periodo de referencia que el anterior, se aprecia que la tasa de

<sup>2</sup> Para obtener más información sobre las distintas categorías de nivel de estudios visitar las notas de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=6393>

paro más elevada se encuentra en aquellas personas que no tienen estudios, con un 30,55%. En segundo lugar, se encuentran aquellos que tienen finalizada la educación primaria, con una tasa de paro de un 27,84%. En tercer lugar, aquellos que tienen los estudios primarios incompletos, con un 26,48%. A continuación, se encuentran quienes tienen la primera etapa de la educación secundaria o similar finalizada con 18,95%. Aquellos que han finalizado educación postsecundaria no superior, con un 15,30%. Después quienes han finalizado la segunda etapa de la educación secundaria, con un 15,20% de tasa de paro. Y la menor tasa de paro la registran aquellos que han finalizado una educación superior. Esto se puede observar en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Tasa de paro por nivel de estudios alcanzado. IT 2022.*

Analfabeto	Estudios primarios incompletos	Educación primaria	Primera etapa de educación secundaria y similar	Segunda etapa de educación secundaria	Segunda etapa de educación secundaria (educación postsecundaria no superior)	Educación superior
30,55	26,48%	27,84%	18,95%	15,20%	15,30%	7,75%

*Fuente: elaboración propia en base a INE (2022)*

#### *1.1.7. TASA DE PARO EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD*

Para obtener datos sobre la tasa de paro en las personas con discapacidad no podemos acudir a la EPA del mismo periodo, ya que no proporciona esta información. Se acude al Observatorio de las Ocupaciones, y se extrae el Informe 2022 del Mercado de Trabajo de las Personas con Discapacidad, que ofrece datos del 2021.

Según este informe a fecha de 31 de diciembre de 2021, el 4,67% de las personas paradas eran personas con discapacidad. Sin embargo, este dato refleja los datos de las personas con discapacidad inscritas como demandantes en los servicios públicos de

empleo de las CCAA. Son parados registrados, no recoge información de aquellas personas con discapacidad, paradas y no registradas. Por ello, complementariamente, se acude al observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo en España, de la Fundación ONCE. El último dato disponible es del año 2020, en el que sitúa la tasa de paro de las personas con discapacidad de un 22,2%, mientras que el SEPE, en ese mismo periodo, en el Informe 2021 del Mercado de Trabajo de las Personas con Discapacidad (que ofrece datos del 2020), contabiliza un 4,26% de tasa de paro para este colectivo.

## 1.2. DESEMPLEO COMO FACTOR DE RIESGO DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL

La falta de empleo señalada anteriormente evidencia la fragilidad de buena parte de la población ante estas situaciones, viendo peligrar su bienestar, integración social y, en casos extremos, su supervivencia.

En este punto, se trata el desempleo como factor de las situaciones de pobreza e incluso exclusión social. Una definición breve de la exclusión social puede ser la aportada por Rubio Arribas (2006, p.3) como:

*“fenómeno más amplio que la pobreza económica (aunque la incluya) ya que se caracteriza por ser una acumulación de barreras y límites que dificultan la participación en la vida social mayoritaria a quienes están inmersos en ella. Estas barreras hacen referencia a distintos ámbitos como son: la incorporación laboral, la salud, la formación, la vivienda y las relaciones sociales, además, del de falta de ingresos económicos”*

Uno de los instrumentos que evalúan el impacto de la pobreza y la exclusión social en España es la Encuesta de Condiciones de Vida que pone a disposición el INE. Esta se realiza desde 2004 y está elaborada de tal forma que permite la comparación, en cuanto a la distribución de los ingresos y la exclusión social, de los países del entorno europeo. De la misma se obtiene información relacionada con los siguientes temas: ingresos de

hogares privados, pobreza, empleo y actividad, situación socioeconómica de las personas mayores, vivienda y costes asociados, desarrollo regional y el nivel de formación y salud.

A partir de esta encuesta se puede conocer la tasa de riesgo de pobreza o exclusión social AROPE (por sus siglas en inglés, *At Risk Of Poverty or Social Exclusion*) en adelante, tasa AROPE. Esta expresa el porcentaje de la población que se encuentra en, al menos, una de las siguientes situaciones:

- Riesgo de pobreza (ingresos por unidad de consumo inferiores al 60% de la mediana). Esta se mide en función de los ingresos del año previo.
- Hogares sin empleo o con baja intensidad en el empleo (hogares en los que los miembros en edad de trabajar lo hicieron menos del 20% del total de su potencial)
- Carencia material severa (carencia de al menos cuatro elementos de una lista, entre los que se incluyen el hecho de no poder permitirse una lavadora, televisor, teléfono, coche. Retrasos en el pago de gastos relacionados con la vivienda y suministros básico. No poder afrontar gastos imprevistos de cierta cantidad, entre otros)

### *1.2.1. TASA DE EXCLUSIÓN SOCIAL EN ESPAÑA*

Según la Encuesta de Condiciones de Vida 2021, la tasa AROPE en España fue de un 27,8 % de la población residente en España. Es decir, un 27,8% de la población española, se encontró en, al menos, una de las tres situaciones descritas anteriormente.

Respecto al 2020, la tasa AROPE se incrementa en 2021 en dos de sus tres dimensiones, siendo estas la baja intensidad en el empleo (pasando del 10% al 11,6%) y la población en riesgo de pobreza (pasando del 21% al 21,7%). A pesar de ello, la proporción de personas con carencia material y social severa se redujo de un 8,5% a un 8,3%.

Esta tasa puede ser desagregada de acuerdo con distintas características de las personas, como es el sexo, la edad, nivel de estudios alcanzado, tipo de hogar, actividad, o nacionalidad.

De este modo, si desagregamos por sexo, la tasa AROPE de la población femenina alcanza un 28,3% y en la población masculina un 27%.

Por grupos de edad, se observa que el valor más alto se corresponde con la población menor de 16 años, con una tasa de 33,2%, incrementándose 1'4 puntos respecto al año anterior. De 16 a 65 años, la tasa es de un 28,7%, aumentando 1,3 puntos y para la población mayor de 65 años, es un 20,5%, reduciéndose 1,1 puntos respecto al 2020.

De acuerdo con el nivel de estudios alcanzado, se observa que el 38'4% de la población que ha finalizado un nivel educativo equivalente a la educación primaria o inferior estaba en riesgo de pobreza o exclusión social (con ingresos de 2020). Mientras que, si el nivel de estudios alcanzado era el grado, la tasa se reducía al 14,9%.

Por el tipo de hogar, el 54,3% de las personas que conviven en un domicilio formado por un adulto y con hijos dependientes a su cargo se encontraba en riesgo de pobreza o exclusión social en el año 2021.

Si se tiene en cuenta la actividad desempeñada, el 58,6% de las personas desempleadas se encontraba en una situación de riesgo de pobreza o exclusión social. El 17,9% de los ocupados estaba igualmente en dicha situación.

Según la nacionalidad, del total de la población en riesgo de pobreza o exclusión social, el 23,5% eran nacionales, el 40,3% eran extranjeros procedentes de la UE, y el 65,2% eran extranjeros no pertenecientes a países de la UE.

Por último, si se atiende al territorio, se aprecia que Ceuta es la que presenta la mayor tasa AROPE con un 43%, es decir, 15,2 puntos por encima de la tasa nacional (27,8%), la siguen Extremadura y Andalucía (38,7%), Canarias (37,8%), Melilla (35,2%) y la Región de Murcia (33,8%). Al contrario, la Comunidad Foral de Navarra (9,9%) y País Vasco (10%) presentaron las tasas AROPE más bajas.

### *1.2.2. SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO Y PROMOCIÓN DE LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL*

Muchas de las personas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad social acuden a los servicios públicos de empleo con el propósito de mejorar su empleabilidad e inserción sociolaboral. En la comunidad autónoma andaluza, el servicio público de empleo disponible es el Servicio Andaluz de Empleo (SAE). Aunque este tema se abordará con mayor profundidad en el siguiente epígrafe, se aportarán una serie de datos sobre el perfil de las personas atendidas por este organismo.

Se acude al Observatorio Argos para obtener un informe sobre la caracterización de las personas desempleadas. Se observa que, en junio de 2022, el perfil mayoritario atendido era mujer. El paro registrado en mujeres era superior al registrado por los hombres. Las mujeres representaron el 60% y los hombres el 40%.

Si atendemos a los grupos de edad, el colectivo más afectado son el de 45 años o más, que representa el 52 % del paro registrado. Seguido a este se encuentra el de entre 25 y 44 años, que supone cerca del 40% y por último se encuentran los jóvenes menores de 25 años, con un 8%.

De acuerdo con el tiempo que llevan como demandantes de empleo, la mayoría de las personas desempleadas lleva más de doce meses en dicha situación, siendo el 38,53% del total. A continuación, se encuentran aquellas que llevan tres meses o menos como demandantes de empleo, representando el 30,90%. El tramo que tiene menor representación es el de nueve a doce meses, con un 6,70%.

Por sectores de actividad y ocupaciones, se observa que la mayoría de los demandantes de empleo pertenecen al sector servicios (65,34%), aglutinando las ocupaciones elementales (33,18%) y trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores (26,37%).

En cuanto al nivel de estudios, se aprecia que la gran mayoría, el 61,53%, posee estudios secundarios. El 14,42% tiene estudios postsecundarios y el 5,05% tiene estudios

primarios, mientras que el 15,83% no ha completado dichos estudios y el 3,17% no tiene estudios.

- **Personas con discapacidad desempleadas:**

En el informe sobre la caracterización de las personas desempleadas no se hace mención de las personas discapacitadas desempleadas, para obtener información sobre este colectivo hay que acudir a un informe específico sobre estos.

Este informe es el de Demanda y empleo y Contratos registrados a personas con discapacidad en Andalucía. De este se observa que en junio de 2022 había un total de 53.811 demandantes de empleo con discapacidad, de los cuales el 52,82% eran hombres y el 47,17% eran mujeres.

De acuerdo con los grupos de edad, el grupo más numeroso lo comprende el grupo de mayores de 45 años, representando el 59% (31.946 personas) de los demandantes andaluces con discapacidad. Le sigue el colectivo integrado por las personas de entre 25 y 44 años, con un 30,24% (16.275 personas) y, por último, los menores de 25 años, un 5,52% (2.970 personas).

Atendiendo al grado de discapacidad, no nos ofrecen información acerca del número de demandantes con una discapacidad inferior o superior al 65 %, si no sobre el tipo de discapacidad, siendo las alteraciones motóricas la discapacidad más frecuente, 17,12% (9.217 personas). A continuación, se encuentra aquellas afectadas por trastornos mentales, con un 12,23% (6.585 personas), y las alteraciones sensoriales, que representa el 7,32% (3.938 personas). El 56,90% de los demandantes de empleo con discapacidad están registrados con una deficiencia no conocida según el Observatorio Argos.

- **Personas extranjeras desempleadas:**

Al igual que ocurre con el colectivo anterior, para obtener información de los demandantes de empleo extranjeros inscritos en el SAE, se acude a un informe específico, como es el de Demanda de empleo procedente de personas extranjeras. Se obtiene el dato de que en junio de 2022 hay un total de 96.079 extranjeros inscritos como demandantes

de empleo parados. De los cuales el 56,85% (54.625 personas) son mujeres y el 43,14% (41.454 personas) son hombres.

Si atendemos a los grupos de edad, el grupo más numeroso es el formado por las personas de entre 25 y 44 años, comprendiendo el 50,27% (48.305 personas) de los desempleados inscritos extranjeros. A continuación, se encuentran los mayores de 45 años, representando el 43,34% (41.646 personas), y el menos numeroso es el de los menores de 25 años con un 6,37% (6128 personas).

En cuanto al nivel formativo alcanzado por las personas, la mayoría tiene los estudios primarios incompletos, siendo el 38,83% (37.310 personas). En segundo lugar, se encuentran aquellas personas sin estudios, que representan el 28,53% (27.413 personas). En tercer lugar, aquellos que han finalizado estudios secundarios siendo el 22% (21.358 personas). Aquellos que han terminado los estudios primarios representan el 8,29% (7.973 personas) y, por último, el grupo minoritario es aquel formado por demandantes extranjeros que han finalizado estudios secundarios, con un 2,1% (2.025 personas).

Finalmente, en cuanto al origen, la gran mayoría de los demandantes extranjeros procede de Marruecos, representando un 33,57% (32.252 personas), seguido de los procedentes de Rumanía, un 22,73% (21.835 personas).

### *1.2.3. ENTIDADES SOCIALES Y COLECTIVOS VULNERABLES*

Complementariamente a la acción desarrollada por el SAE, existen entidades del tercer sector de acción social que desarrollan funciones de orientación e intermediación laboral y trabajan más especializados en colectivos vulnerables. Por esta razón, estas entidades pueden tener una información muy valiosa acerca de los colectivos más afectados por exclusión social.

Una de estas entidades es Cruz Roja Española. Para conocer información sobre los distintos colectivos, se presenta el Informe sobre la vulnerabilidad social de 2018,



desarrollado por la entidad. Este informe pretende analizar los perfiles generales de las personas atendidas por la entidad. Tras realizar una investigación con una muestra de 44.984 personas usuarias, el análisis mostró que *“la situación de la población que participa en nuestros programas presenta una elevadísima vulnerabilidad, condicionada especialmente por el desempleo, situación en la que se encuentran más de 9 de cada 10 personas en edad activa”* (Rúa Vieites et al., 2018)

De acuerdo con este informe, el perfil general de la personal vulnerable presenta las siguientes características:

- Sexo: las mujeres sufren mayormente estas situaciones, comprendiendo un 65,5% de las personas atendidas.
- Edad: La mayoría de las personas atendidas se encuentran en edad de trabajar, representando el 64,3%.
- Estado civil: La mayoría de las personas usuarias están casadas o viven en pareja, representando el 49,2%.
- Hijos/as: la gran mayoría presenta responsabilidades familiares, alcanzando el 89,2%. Las familias numerosas supusieron el 27,7% del total.
- Origen: en su gran mayoría son nacionales, representando el 65,9% de las personas usuarias. Las áreas más frecuentes que fueron registradas fueron Magred (35,7%), América Latina (31,7%), África Subsahariana (15,6%) y Europa del Este (11,6%).
- Estudios: la gran mayoría de las personas atendidas tiene estudios primarios o secundarios (77,1%).
- Situación ocupacional: la amplia mayoría se encuentra en desempleo (72,7%).

Sin embargo, como se comentaba, este análisis pretende hacer un análisis de los perfiles generales de las personas atendidas por la entidad. No distingue si se pertenece o no a un colectivo minoritario, más allá de la condición de extranjero, si se pertenece a una minoría étnica como la gitana, o si presentan alguna discapacidad. De esta forma, se aportan datos extraídos de otras entidades del tercer sector de acción social que trabajan con estos colectivos más vulnerables.

De acuerdo con el Informe Anual de la Fundación Secretariado Gitano, en 2021 en Andalucía residían un 40 % (300.000 personas) de la población gitana en España (750.000 personas). De estas, fueron atendidas por la Fundación 8.467 personas en los 67 programas que se desarrollan en todo el territorio andaluz. Específicamente, 5.174 fueron atendidas en formación y empleo, por los servicios de orientación laboral.

Si distinguimos por sexo, el 58,87% (3.046) eran mujeres y el 41,13% (2.128) eran hombres.

Atendiendo a las personas con discapacidad, se cita la Memoria FSC Inserta de 2014. La FSC Inserta es la entidad de la Fundación ONCE especializada en la intermediación laboral y en el desarrollo del talento de las personas con discapacidad. De esta forma, dicha memoria refleja tanto la actividad de la entidad, como los resultados logrados en el 2014.

Para dicho año y a nivel estatal, un total de 18.495 personas con discapacidad recibieron algunas de las acciones organizadas por la entidad para mejorar su empleabilidad. De estas el 61,37% (11.351) eran hombres y el 38,62% (7.144) eran mujeres. Un total de 3.485 personas eran andaluces, lo que supone el 32,16%.

Aportando más datos, esta fundación cuenta con una bolsa de empleo estatal en la que en 2014 estaban inscritas 152.099 personas en desempleo, de las que el 61,23% (93.136) eran hombres y 38,76% (58.963) eran mujeres. En Andalucía, fueron 43.007 las personas inscritas en la bolsa de empleo de la fundación, representando el 20,67%.

La edad de los demandantes inscritos en la bolsa de empleo de la fundación es variada, primando las personas comprendidas entre los 25 y los 44 años, que representan un 41% (62.452). En segundo lugar, se encuentra el grupo de personas de entre 45 y 54 años, que representa casi el 32% (37.066), mientras que este grupo era el más numeroso en el SAE. El grupo más reducido es el de los jóvenes menores de 25 años, que suponen casi el 3% (3.934), coincidiendo con el SAE, representando igualmente el colectivo más reducido.

Atendiendo a su grado de discapacidad, el 68,36% (103.986) tiene un grado menor del 65%, incluyendo discapacidades sensitivas e intelectuales, mientras que el 31,63% (48.113) lo supera.

En función del nivel de estudios, casi el 60% (91.108) cuenta con estudios primarios o secundarios inferiores, el 22% (33.519) ha finalizado la secundaria superior, el 2% (3.210) cuenta con un nivel de postsecundaria no superior, casi el 6% (9.909) cuenta con una titulación superior. Frente a estos datos, cerca del 10% (15.171) no saben leer ni escribir y apenas poseen estudios.

Una vez realiza una aproximación del perfil de las personas desempleadas inscritas en los servicios de orientación e intermediación de entidades del tercer sector de acción social o en los servicios públicos de empleo, se relaciona el desempleo con la exclusión social haciendo referencia al Informe FOESSA 2019.

Este informe señala que:

*“Aunque las problemáticas que llevan a la exclusión son complejas y diferentes, distintas además según las tipologías de hogares, la falta de empleo suele ser el detonante de una serie de procesos que llevan a muchos hogares a situaciones de vulnerabilidad o exclusión social. El impacto social de la última crisis en España tuvo, por lo menos en sus inicios, un fuerte componente laboral. Los hogares excluidos del empleo muestran una mayor exclusión en prácticamente todas las otras áreas que definen la exclusión”* (FOESSA 2019, p. 242).

También se comprueba que las situaciones vinculadas al estado de salud física o mental, las relaciones sociales o las condiciones de habitabilidad en la vivienda pueden verse afectadas por la pérdida del empleo (Lasheras y Martínez-Virto, 2013). También puede afectar de la manera inversa, es decir, un empeoramiento de estas situaciones puede afectar también al empleo, como un factor de aumento de las situaciones de discriminación en los procesos de selección (FOESSA, 2019).

Junto a esto, se destacan dos datos. En primer lugar, un dato ya citado anteriormente, en la Encuesta de Condiciones de Vida de 2021, sobre que el 17,9% de las personas ocupadas, se encontraban en una situación de riesgo de pobreza o exclusión social. Junto a este, se señala el dato aportado por el informe de vulnerabilidad social de Cruz Roja, mencionado anteriormente, sobre que el 27,3% de las personas empleadas atendidas por la entidad están en situación de vulnerabilidad social. Ambos datos evidencian que actualmente, el hecho de tener un empleo no significa directamente que se esté protegido de una situación de vulnerabilidad y que existen otros factores que, junto al desempleo (o empleo), pueden generar una situación de vulnerabilidad, como son las situaciones de subempleo, la no cualificación laboral o descualificación, falta de experiencia laboral o la precariedad laboral.

De esta forma, la inclusión social no puede concebirse solo como el acceso al empleo sino como la acción conjunta de otro tipo de prestaciones o acciones. Sin embargo, teniendo en cuenta que los intereses del presente trabajo están relacionados con el empleo, este se centrará en el ámbito laboral de la exclusión social.

El acceso a un puesto de trabajo es necesario para potenciar tanto la autonomía como la independencia económica de las personas, por lo que favorecer la igualdad de oportunidades en el acceso al mismo es vital para poder alcanzar la mayor calidad de vida posible (Rubio Arribas, 2006). En este sentido, los organismos públicos y las entidades sociales que ofrecen servicios de orientación e inserción sociolaboral pueden colaborar y ayudar a las personas en este acceso al empleo, especialmente a aquellos colectivos con dificultades de inserción laboral.

### 1.3. DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL DE LAS POLÍTICAS DE EMPLEO:

La Constitución Española (CE) es la principal norma del ordenamiento estatal y autonómico. La relación entre el estado y las distintas comunidades autónomas (CC. AA.) se basa en un principio de jerarquía de competencias.

Las competencias vienen delimitadas por la CE y por el Estatuto de Autonomía. El artículo 149, es junto al 148 y 150, uno de los preceptos que establece el reparto de competencias entre el Estado y las CC. AA. El artículo establece las competencias que corresponden al Estado, exclusivamente y que las CC. AA., en principio, no podrán asumir (Art. 149.1 CE). Las CC. AA. podrán asumir aquellas que no estén atribuidas en exclusividad al gobierno.

Así, la delimitación competencial queda así:

- Competencias exclusivas: en las que el Estado aglutina todas las facultades<sup>3</sup> posibles en estas materias. Por ejemplo, extranjería, nacionalidad, relaciones internacionales, justicia.
- Competencias compartidas: determinadas facultades corresponden al Estado y otras a las CC. AA. La legislación corresponde al Estado, y la ejecución a las CC.AA. Por ejemplo, legislación laboral.
- Competencias concurrentes: tanto el Estado como las CC. AA. tienen la posibilidad de intervenir con las mismas facultades en la regulación de una materia.

- **Delimitación competencial entre Estado y CC. AA en materia de políticas de empleo**

Respecto a la materia concreta de las políticas de empleo, esta está relacionada con la legislación laboral, que es competencia exclusiva del Estado. Sin embargo, el Tribunal Constitucional (Rodríguez Copé, 2019) entiende que constituye una materia distinta de la propiamente laboral, de modo que las CC. AA. tienen competencia para desarrollar sus propias políticas de empleo, siempre que no entren en conflicto con las competencias atribuidas con exclusividad al Estado.

Por otro lado, otras referencias normativas mencionan las competencias autonómicas en esta materia.

---

<sup>3</sup> Respecto a las facultades, se distinguen entre: bases, legislación de desarrollo y ejecución.

En primer lugar, respecto a las políticas activas, de acuerdo con lo previsto en el preámbulo del Real Decreto Ley 3/2011, de 18 de febrero, de medidas urgentes para la mejora de la empleabilidad y la reforma de las políticas activas de empleo, la competencia normativa sobre las políticas activas de empleo corresponde al Estado, mientras que la competencia de su ejecución corresponde a las CC.AA.

A pesar de esto, debe existir unidad entre la competencia normativa del estado y la ejecutiva del gobierno autonómico, preservando la unidad en la atención a las personas desempleadas, ya que el tratamiento que reciban dichas personas no debe ser diferente según el ámbito territorial. Para ello, es necesaria la existencia de una Estrategia Española de Empleo que establezca los objetivos a seguir. Aunque, cualquier comunidad autónoma tenga libertad de fijar sus propios programas de política activa de empleo, de modo que estas puedan adaptarse mejor a la realidad de la sociedad y el territorio.

Por otro lado, el artículo 38 de la Ley de Empleo, versa sobre el desarrollo de las políticas activas de empleo. Este establece que los servicios y programas de políticas activas de empleo serán diseñados y desarrollados por las comunidades autónomas y por el Servicio Público de Empleo Estatal dentro de sus competencias, teniendo en cuenta los contenidos comunes contemplados por la normativa estatal.

- **Delimitación competencial en el Estatuto de Autonomía.**

Junto a esto, y haciendo referencia también a las competencias en materia de intermediación laboral, el artículo 63 del Estatuto de Autonomía de Andalucía, establece las competencias de la comunidad en materia de empleo, relaciones laborales y seguridad social. Destacando las competencias en políticas activas de empleo, que incluye la formación de los demandantes de empleo y de los trabajadores activos, así como la gestión de subvenciones, la intermediación laboral y el fomento del empleo.

#### 1.4. PAPEL DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO EN LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO

Sin entrar en legislación, por ser materia propia del siguiente capítulo, en España, las CC.AA. tienen competencia para desarrollar su propia política de empleo mientras no se opongan o no contradigan a las políticas estatales y no incida en la legislación laboral que sea competencia exclusiva del estado. De esta forma, la organización y gestión de las políticas activas, así como servicios de empleo y la formación profesional recaen en las CC.AA. (Rodríguez Copé, 2019).

En el caso de la comunidad autónoma andaluza, el SAE es el órgano gestor de las políticas activas en Andalucía. Entre sus funciones se establecen la coordinación e impulso de las políticas activas de empleo y de intermediación laboral, las políticas favorecedoras de la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral, las competencias en materia de formación profesional para el empleo, el fomento y la promoción del trabajo autónomo y del autoempleo, entre otras (artículo 1 Decreto 100/2019 de 12 de febrero, por el que se regula la estructura orgánica de la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo).

Por ello, todas las personas desempleadas deben inscribirse en el SAE para ser demandantes de empleo e intentar encontrar un empleo por medio de este organismo público. Estas personas deben encontrarse en una situación legal de desempleo y estar disponible para buscar activamente empleo.

De acuerdo con el Servicio Andaluz de Empleo, la búsqueda activa de empleo se define como:

*“Conjunto de acciones realizadas tanto para encontrar empleo como para mejorar la empleabilidad, con el objetivo de que la persona demandante de empleo aumente sus posibilidades de inserción y/o de mejorar su situación en el mercado de trabajo”.*

Si se atiende a las definiciones del INE, en relación con la EPA, se define parados a:

*“las personas de 16 o más años que durante la semana de referencia han estado sin trabajo, disponibles para trabajar y buscando activamente empleo. Se considera que una persona busca empleo de forma activa si:*

- *Ha estado en contacto con una oficina pública de empleo con el fin de encontrar trabajo.*
- *Ha estado en contacto con una oficina privada (oficina de empleo temporal, empresa especializada en contratación, etc.) con el fin de encontrar trabajo”.*
- Otras situaciones.

El papel que desarrolla el SAE en la búsqueda activa de empleo, por tanto, es vital. Respecto a los servicios relacionados con el desempleo, en las oficinas de empleo se prestan los siguientes (La Virgen Jurado, 2022):

- Información sobre todos los servicios y programas de empleo disponibles y requisitos para participar en los mismos.
- Inscripción y calificación en la demanda de empleo.
- Modificación y/o actualización del curriculum en las oficinas de empleo.
- Medidas de impulso al empleo mediante planes, programas y actuaciones para la creación de empleo.
- Mejora de la empleabilidad a través de la orientación, formación y desarrollo de prácticas. En este sentido, a través del servicio de orientación ofrecido por el SAE, las personas pueden realizar las siguientes acciones:
  - Gestión de Itinerarios Personalizados de Inserción
  - Apoyo y asesoramiento
  - Actuaciones de acompañamiento dirigidas a personas con especiales dificultades de inserción
  - Ayuda técnica en la definición del currículum y aplicación de técnicas para la búsqueda activa de empleo.



En Andalucía, los principales programas llevados a cabo en orientación e inserción son los siguientes:

- Programa de Orientación Profesional, para apoyar a las personas desempleadas en la búsqueda de empleo a través de Itinerarios Personalizados de Inserción (IPI).
- Programa de Acompañamiento a la inserción. En este se apoya, asesora, se tutoría y/o sigue, tanto en la fase anterior a la contratación como durante los primeros seis meses de incorporación al nuevo puesto de trabajo.
- Programa de Experiencias Profesionales. Orientado a proporcionar una primera experiencia profesional a través de prácticas no remuneradas pero becas con el 80 % del IPREM, como máximo. El periodo mínimo de duración son tres meses y el máximo, 9 meses, con un tope semanal de 20 horas.
- Programa de Acciones Experimentales. Este programa promueve planes integrales para facilitar la inserción de las personas desempleadas en el mercado de trabajo, a través de acciones como la información, orientación, asesoramiento, formación, prácticas laborales. Para su desarrollo el SAE cuenta con la colaboración de las entidades que resultan beneficiarias de las ayudas convocadas y que son las responsables de ejecutar las actuaciones propuestas para facilitar el empleo a las personas participantes. El programa de inserción tiene una duración máxima de doce meses, teniendo como objetivo insertar al menos al 35 % de los participantes (reduciéndose al 30 % en el caso de que quienes participen se encuentren en el programa de Renta Activa de Inserción), y al menos el 60 % debe ser perceptor de prestaciones o subsidios por desempleo, salvo excepciones.
- Información y asesoramiento del programa Red EURES.

- Servicios a empresas como asesoramiento en la contratación laboral, calificación y registro de Empresas de Inserción, inscripción de las agencias de colocación, entre otras.

#### 1.5. PAPEL DE LAS ENTIDADES SOCIALES EN LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO

Junto al SAE, existen otras entidades que ofrecen servicios de orientación e intermediación laboral de manera complementaria. Se hace referencia aquí a las entidades del tercer sector de acción social que ofrecen estos servicios.

En la localidad de Córdoba destacan entidades como, Asociación de Encuentros en la Calle, Córdoba Acoge, Fundación Universitaria para el Desarrollo de Córdoba (FUNDECOR), Federación Provincial de Asociaciones de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de Córdoba (FEPAMIC), Centro de Iniciativas para la Cooperación Batá (CIC BATÁ), Cáritas Diocesana de Córdoba (en adelante Cáritas), Fundación Proyecto Don Bosco, la Asamblea Local de Cruz Roja, Fundación Diagrama Intervención Social (en adelante, Fundación Diagrama), Fundación Cruz Blanca, Fundación Once y Fundación Secretariado Gitano.

La mayoría de estas entidades tienen presencia en buena parte de Andalucía y en el territorio nacional y están especializados en la atención a colectivos especialmente vulnerables.

A continuación, se va a abordar brevemente la actividad de todas ellas, información sobre número de personas usuarias o participantes, número de inserciones en el último año, entre otros datos que pueden hacer ver el papel que tienen estas entidades en la búsqueda activa de empleo. Para obtener estos datos se ha acudido a la última memoria de actividades disponible de cada una de las entidades.

En primer lugar, Asociación de encuentros en la Calle, es una ONG que desarrolla su actividad en Córdoba desde su creación en 1990, en las zonas más desfavorecidas de la ciudad, como son las zonas del Barrio del Guadalquivir, las Palmeras, y el barrio de las Moreras. El objetivo prioritario de la asociación es combatir las causas de la exclusión social por eso entre sus acciones se encuentra la orientación laboral, para facilitar el acceso al mercado laboral de este colectivo.

En este sentido, entre sus proyectos llevados a cabo destacan el Programa ERACIS Distrito Sur y el Programa Incorpora. Respecto a este último, en el año 2020, 285 personas fueron atendidas con itinerarios personalizados de inserción, de las cuales, 169 fueron insertadas a través de la intermediación en el mercado laboral. Visitaron a un total de 145 empresas y gestionaron 112 ofertas. Este programa cuenta con formaciones que mejoran la empleabilidad de las personas. En el año 2020, 52 personas fueron formadas a través de los puntos formativos del programa, y 40 de estas personas se insertaron mediante esta formación.

En segundo lugar, Córdoba Acoge, es una asociación creada en 1991 que tiene como objetivo acoger y acompañar a las personas inmigrantes favoreciendo su integración total en la sociedad. Trabajan en distintas áreas, como son la social, jurídica, vivienda, juventud, protección internacional y la laboral.

Respecto a esta última área, desde el programa de intermediación laboral han atendido a un total de 683 personas, con un número total de atenciones de 1038. Se han gestionado 92 ofertas laborales, con 36 inserciones. La franja de edad más frecuente la comprendida entre los 18 y 35 años (42 %). El 72'70 % de las personas atendidas en este programa eran mujeres, y el 27'3' % hombres. Si atendemos a la nacionalidad, la mayoría de las personas atendidas eran de Nicaragua, seguida de Colombia, Venezuela, Honduras y Marruecos y Bolivia. En cuanto al programa de orientación laboral, durante el 2021, se llevaron a cabo 23 itinerarios de inserción con 15 inserciones. El 78'26 % de estas inserciones se han dado en el ámbito doméstico y cuidados personal, el 17'30 % en el sector de la hostelería y limpieza, y un 4'34 % en sector agrícola. Junto a esto, llevaron a cabo cuatro cursos laborales que capacitan para un puesto de trabajo y cinco talleres

prelaborales que mejoran sus competencias, además de un total de 161 sesiones individuales de orientación.

En tercer lugar, se encuentra FUNDECOR, constituida en 1996, tiene por objeto promover el empleo y el emprendimiento poniendo en comunicación a la Universidad de Córdoba con las empresas locales, así como mejorar la competitividad de las mismas, a través de la formación, innovación y desarrollo. Para ello, desarrolla una serie de acciones cuyos beneficiarios directos son los alumnos o egresados de la universidad, o residentes en Andalucía.

Una de las áreas en la que desarrolla actividades es el de empleabilidad. El servicio de orientación laboral de la fundación, en 2021, atendió a 2.428 personas usuarias, siendo 650 nuevas. Junto a las sesiones de orientación, la fundación ofrece talleres de formación y multitud de programas de prácticas extracurriculares remuneradas.

En cuarto lugar, se encuentra FEPAMIC, constituida en 1988, es una entidad asociativa sin ánimo de lucro. El objetivo de la entidad es “*ser una institución referente, experta y generadora de colaboración en materia de igualdad*”, mediante el fomento de acciones que satisfagan las necesidades de las personas con discapacidad, generen empleo y aporten valor.

En este sentido, teniendo conciencia de lo importante que es el empleo para la plena integración de las personas, especialmente con discapacidad, en el año 2020, atendieron a 153 personas en el servicio de orientación. Cuentan con una bolsa de empleo en la que se realizaron 720 contratos a las personas inscritas en la misma. Por otro lado, con las personas inscritas en su bolsa de empleo, realiza los servicios públicos de limpieza viaria, mantenimiento y jardinería, servicios de portería, limpieza y domésticos, así como la gestión y ordenación de los aparcamientos y zonas azules.

Otra actividad importante de la asociación es la formación de las personas. En el 2020, se realizaron 22 cursos de formación interna, en los que participaron 146 trabajadores. De formación externa, participaron 88 personas en distintas formaciones impartidas por otras entidades.

En quinto lugar, se encuentra CIC BATÁ, ONG andaluza que desde 1994 desarrolla su actividad con la visión de trabajar con las personas en iniciativas de cambio social mediante el ejercicio de sus derechos. Trabaja con las personas desde distintas áreas, en educación, comunicación, cultura, formación, empleo e inclusión social.

Sobre éstas, pretenden la incorporación social y laboral de las personas más vulnerables a través de varios programas. Es una Unidad de Orientación de Andalucía Orienta, en la en el año 2021 que participaron más de 2.500 personas de toda Andalucía, con más de 17.000 horas de atención individualizada, distribuyéndose en torno al 60 % mujeres y 40 % hombres. Se realizaron una media de 350 inserciones, y 110 sesiones formativas Acredita. Este programa cuenta también con un programa de prácticas no laborales, de las que se han visto beneficiadas 240 personas usuarias.

Otro de los programas llevados a cabo es el Centro de Acceso Público a Internet (CAPI), que pretende facilitar la inclusión digital y acercar las nuevas tecnologías a la búsqueda de empleo. Hay tres zonas donde se trabaja, en el CAPI de Moreras, donde ha habido un total de 4.250 personas usuarias, un 50'13 % hombres y un 49'69 % mujeres y 1.530 personas usuarias participantes. Otra zona es en el CAPI de las Palmeras, con 1.994 personas usuarias, siendo el 53'26 % hombres y un 46'74 % mujeres. Las personas usuarias participantes fueron 1.039. Finalmente, se encuentra el CAPI de Distrito Sur.

Otro de los proyectos, es el programa ERACIS. Este proyecto está integrado en la Estrategia Regional Andaluza para la Cohesión e Inclusión Social, de ahí las siglas de este, y pretende luchar contra la exclusión social en aquellos barrios andaluces más desfavorecidos. En su desarrollo ha contado con 27 personas usuarias, y han realizado un total de 36 atenciones individuales. Junto a las sesiones de orientación se han impartido cinco talleres para paliar la brecha digital.

En sexto lugar, destaca la actividad de Cáritas. Es una entidad vinculada a la iglesia que tiene como objetivo dar respuestas de apoyo a las personas que tengan necesidades materiales o de acompañamiento relacional. Suelen ser personas en situación de pobreza o extrema vulnerabilidad social. En este acompañamiento realizan la acogida y la

orientación laboral con las personas participantes. En el 2021, 957 personas han participado en alguno de los recursos del servicio de empleo. De estas, 122 personas han participado en cursos o talleres de formación, 116 personas en exclusión se han insertado en la empresa de inserción de la entidad, SOLEMCOR. Y 42 personas han participado en oferta externas.

En séptimo lugar, se encuentra el Proyecto Don Bosco, de la Fundación Don Bosco, constituida el 26 de octubre de 1998, con la misión de trabajar por la promoción y pleno desarrollo de la infancia, adolescencia y juventud afectada por la desigualdad social. Tiene vinculación con la iglesia. Tiene presencia en Andalucía, Extremadura y Canarias.

Desarrolla distintos proyectos, entre los que se destaca el relacionado con la inserción sociolaboral, donde generan las condiciones necesarias para que los desempleados puedan insertarse, mediante el diseño de itinerarios personalizados que mejoren su empleabilidad. Este proyecto se enmarca dentro del Programa Más Empleo y el Programa Incorpora. Dentro de estos programas, según la memoria de actividades, en el año 2020 se realizaron 4.993 inserciones laborales, 4.440 personas mejoraron su cualificación y 1.246 personas retornaron a la formación reglada.

A continuación, se encuentra la Fundación Diagrama, esta es una entidad sin ánimo de lucro que trabaja desde el año 1991 en la atención a las necesidades de los colectivos más vulnerables. Tiene como finalidad la promoción y desarrollo de centros, programas e investigaciones que estén destinados a la prevención, tratamiento e integración de los colectivos vulnerables.

Trabajan desde distintas áreas, la socioeducativa, sociosanitaria, de formación e investigación, de cooperación para el desarrollo y de inserción sociolaboral. Desde esta última, han desarrollado programas de inserción sociolaboral para menores y jóvenes de difícil inserción, muchos relacionados con los sistemas de protección o reforma juvenil. En el 2020, la fundación organizó 38 servicios y programas de inserción sociolaboral en

todo el territorio, cinco programas destinados a menores y jóvenes tutelados o extutelados por los sistemas de reforma o protección, once para menores y jóvenes en riesgo de exclusión, un programa para personas con problemas de adicción, un programa para reclusos y exreclusos, tres programas para adultos desempleados, un programa para mujeres víctimas de violencia de género, y dieciséis para jóvenes en riesgos de exclusión social. Junto a estos programas se desarrollaron 120 talleres prelaborales y cursos como jardinería, cocina agricultura ecológica, mantenimiento básico de edificios, cerámico, entre otros. Participaron cerca de 5.400 personas.

Respecto a la Fundación Cruz Blanca, esta es una organización sin ánimo de lucro, creada por los Hermanos Franciscanos de Cruz Blanca, teniendo como fin favorecer la integración personal e incorporación social de aquellas personas más vulnerables y en situaciones de exclusión.

Desarrollan una actividad integral, contemplando actividades de atención humanitaria, trata de seres humanos, salud, formación, entre otras. De acuerdo con la memoria, en el 2021, sus programas del área de empleo fueron Itinerarios individualizados de Inserción para colectivos en riesgo de exclusión social y el Programa de inclusión social basado en itinerario individualizados de inserción para personas inmigrantes. Atendieron a un total de 1.796 personas, de las cuales 1.382 fueron mujeres y 688 hombres. Además, desarrollaron 115 talleres, sobre diversas temáticas: habilidades sociales, búsqueda activa de empleo, igualdad, informática. En estos han participado un total de 293 mujeres y 74 hombres. Junto a estos talleres se realizaron distintas acciones formativas para el empleo, como de carretilla, comercio, limpieza y mantenimiento, hostelería, cuidado de personas dependientes, entre otras. Habiendo impartido un total de 2.537 horas a 442 personas formadas, de las cuales 278 fueron mujeres y 164 hombres.

Con todas estas acciones, 602 personas han encontrado trabajo, en sectores como la logística, comercio, cuidados, limpieza y estética.

Finalmente, se encuentran la Fundación Secretariado Gitano, Cruz Roja Española y Fundación Once, de las que ya se ha aportado información en apartados anteriores.

Como se puede apreciar, los servicios públicos de orientación e intermediación, junto a los que ofrecen las entidades sociales cumplen un papel muy importante en la búsqueda activa de empleo.

Muchos de los servicios de orientación de las entidades sociales, además de acompañar a las personas durante todo el proceso de búsqueda, apoyan también en otras acciones vitales para las personas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad social, ofreciendo una ayuda integral, ya sea en forma de prestación económica o en especie, como alimentación, material escolar, entre otros, apoyo psicológico. De modo que no solo mejoran su empleabilidad e inclusión social, si no también propician su independencia y autonomía, y les permiten crecer y desarrollar habilidades y competencias necesarias hoy en día.

#### 1.6. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE UN SERVICIO DE EMPLEO

Teniendo presente estas consideraciones sobre la importancia de este tipo de acompañamiento en la búsqueda de empleo, es vital que exista una evaluación que garantice el éxito y la calidad de la intervención.

Siguiendo a Osuna Llaneza (2021) la evaluación es necesaria porque aumenta la calidad de la planificación, asegura un elevado nivel del cumplimiento del plan, permite un aprendizaje continuo, permite que se rindan cuentas a los agentes que intervienen y permite comunicar transparentemente información diferenciada. Tanto cualitativa como cuantitativamente.

Adicionalmente, entre las principales motivaciones para llevar a cabo una evaluación de las políticas públicas se encuentran (Casero Cepeda, 2015): permite apoyar la toma de decisiones, facilita la transparencia de buenas prácticas, genera aprendizajes,



mejora la gestión de las intervenciones públicas, impulsa la participación ciudadana, logra una mayor legitimación de la intervención pública y aumenta la transparencia.

Por otro lado, la evaluación ha tenido un fuerte impulso internacional a raíz de la aprobación de la “Agenda Global de Evaluación (2016-2020)”, en el marco de la Agenda 2030, apostando por la evaluación como una herramienta para mejorar la vida de las personas y la equidad social (Eval Partners, 2016).

Teniendo presente estas motivaciones, se aporta una reflexión final que realizan Cohen y Franco, en su libro *Evaluación de proyectos sociales* (1992) considerando que la evaluación, “*aumenta la racionalidad en la toma de decisiones, identificando los problemas, seleccionando alternativas de solución, previendo -dentro de lo posible- sus consecuencias, y optimizando la utilización de los recursos disponibles*” (Cohen y Franco, 1992, pp. 282).

El sociólogo Marcos Valdés, distingue la evaluación social de proyectos de la evaluación de proyectos sociales, algo que Cohen y Franco (1992), también relacionan.

Para Valdés, en este sentido, la evaluación social de proyectos emplea un método de análisis costo-beneficio, tratándose de una “*evaluación ex-ante que requiere la transformación de los productos del proyecto (beneficios) en unidades monetarias para poder compararlo con los costos de los insumos.*” (Valdés, 1999, p.5).

Mientras que la evaluación de proyectos sociales se centra tanto en evaluar la eficiencia operacional de un proyecto como en determinar los cambios experimentados en la población objeto del proyecto o programa. Trata de entregar información con la que aumentar la racionalidad en la toma de decisiones y asignación de recursos, jerarquizando los proyectos y proporcionando instrumentos que permitan escoger la mejor alternativa a ejecutar. Utiliza la metodología de la investigación social para medir el impacto o determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos de los proyectos.

Cohen y Franco (1992) señalan una definición de evaluación como aquella rama de las ciencias sociales que se encarga del análisis de la eficiencia. Estando su origen y principal desarrollo en el área de la economía, donde los enfoques de costo-beneficio,

costo-eficiencia, responderían a la evaluación de proyectos económicos y a proyectos sociales.

En este sentido, los autores mencionados señalan que la evaluación en el ámbito económico resulta más fácilmente alcanzable, por su aplicabilidad. Todos los proyectos económicos son evaluados, ya sean públicos (por interés del órgano financiador) o privados (ya que permite conocer la rentabilidad de la inversión realizada). Sin embargo, los proyectos sociales se enmarcan en otro tipo de contexto, donde la actividad privada suele ser escasa y no existe un ánimo de lucro, desarrollándose, normalmente, por sentimientos altruistas, de solidaridad o similares. Mientras que en los proyectos económicos se busca la rentabilidad y eficiencia en los proyectos sociales se tiende a considerar más el altruismo de las metas perseguidas que la eficiencia de los recursos. Por ello, los autores se plantean si vale la pena evaluar los proyectos sociales, consideran que la conveniencia de hacerlo se puede defender de varias maneras.

Por un lado, considerando que muchos organismos internacionales que financian los proyectos están exigiendo la evaluación de los recursos que prestan o donan para dichos programas. Añaden que, en muchos casos, por desconocimiento, la metodología no es la adecuada para el ámbito social aplicándose una evaluación costo-beneficio. Esto genera presiones por generar nuevas metodologías que se adecuen a lo social.

Por otro lado, señalan que en una época donde las necesidades sociales aumentan, pero los recursos disponibles escasean no es recomendable no prestar atención a los costes o a la eficacia de las acciones. Si se quieren alcanzar los objetivos planteados en los programas y proyectos sociales es necesario incluir en los diseños, los avances de la investigación científica.

Realizar las evaluaciones permite aprender de la experiencia, ya sea exitosa o no, racionalizando la toma de decisiones. Además, un mejor uso de los recursos puede conllevar el aumento de los recursos disponibles.



**MARCO  
TEÓRICO**

## 2. MARCO TEÓRICO

En España, el Real Decreto Legislativo 3/2015, de 23 de octubre por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Empleo (en adelante, Ley de Empleo), define en su primer artículo a la política de empleo como:

*“conjunto de decisiones adoptadas por el Estado y las comunidades autónomas que tienen por finalidad el desarrollo de programas y medidas tendentes a la consecución del pleno empleo, así como la calidad en el empleo, a la adecuación cuantitativa y cualitativa de la oferta y demanda de empleo, a la reducción y a la debida protección de las situaciones de desempleo”.*

Más adelante, el artículo 5 de la Ley de Empleo establece como instrumentos de la política de empleo para alcanzar sus objetivos:

- La intermediación laboral
- Las políticas activas de empleo
- La coordinación entre las políticas activas y las políticas pasivas.

### 2.1. LOS INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA DE EMPLEO

#### 2.1.1. *INTERMEDIACIÓN LABORAL*

En este punto, en primer lugar, se define a la intermediación laboral. De acuerdo con el artículo 31.1 de la Ley de Empleo es:

*“el conjunto de acciones que tienen por objeto poner en contacto las ofertas de trabajo con los trabajadores que buscan un empleo, para su colocación. La intermediación laboral tiene como finalidad proporcionar a los trabajadores un empleo adecuado a sus características y facilitar a los empleadores los trabajadores más apropiados a sus requerimientos y necesidades”.*

También se establece que la intermediación laboral en el mercado de trabajo se realizará fundamentalmente a través de los servicios públicos de empleo, las agencias de colocación y aquellos otros servicios que se determinen para los trabajadores en el extranjero. El artículo 34 de la Ley de Empleo, que establece los principios generales de la intermediación laboral, nombra también a “*otras entidades colaboradoras de aquellos*”. En este sentido, en dicho artículo se establece que, “*en el supuesto de colectivos con especiales dificultades de inserción laboral, los servicios públicos de empleo podrán contar con entidades colaboradoras*”.

Aquí entran en juego las entidades del tercer sector de acción social, que serán abordadas con mayor detalle más adelante.

#### 2.1.2. *POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO:*

El segundo instrumento de las políticas de empleo, son las políticas activas que, de acuerdo con el artículo 36 de la Ley de Empleo, son:

*“el conjunto de servicios y programas de orientación, empleo y formación profesional para el empleo en el ámbito laboral dirigidas a mejorar las posibilidades de acceso al empleo, por cuenta ajena o propia, de las personas desempleadas, al mantenimiento del empleo y a la promoción profesional de las personas ocupadas y al fomento del espíritu empresarial y de la economía social.”*

Teniendo presente el objetivo del trabajo, este epígrafe (y todo el trabajo) trata especialmente sobre el papel de la orientación laboral como medida de política activa de empleo.

A continuación, se va a abordar la intervención actual de la orientación, aclarando el concepto, los contextos de intervención en los que actúa la orientación y el peso de la orientación en las políticas de empleo.

De acuerdo con el Consejo de Europa, por orientación se entiende:

“un proceso continuo que permite a los ciudadanos, a cualquier edad y a lo largo de su vida, determinar sus capacidades, sus competencias y sus intereses, tomar decisiones en materia de educación, formación y empleo y gestionar el recorrido de su vida personal en lo que respecta a la educación y la formación, en el trabajo y en otros marcos en los que es posible adquirir o utilizar estas capacidades y competencias. La orientación incluye actividades individuales o colectivas de información, de consultas, de evaluación de competencias, de apoyo y de enseñanza de las competencias necesarias para la toma de decisiones y para la gestión de la carrera.” (Consejo de Europa, 2008, p.1).

En este punto, es interesante distinguir entre orientación para el empleo (ocupacional) y la orientación profesional.

Así, la orientación para el empleo se puede relacionar con el apoyo prestado para encontrar o avanzar en el empleo. Mientras que la orientación profesional va más allá del hecho puntual de encontrar trabajo, ampliándose al desarrollo de la carrera, fijándose en la autorrealización personal más que solo en la inserción laboral (García Hernández y Cortes Pascual, 2018). En este sentido, Sarasola (2008) señala que se pueden reflejar diferencias en el carácter y la intencionalidad-función:

**Tabla 5**

*Características diferenciadas de las intervenciones*

<b>ORIENTACIÓN PROFESIONAL</b>	<b>ORIENTACIÓN OCUPACIONAL</b>
Carácter procesual (continua, sistemática)	Carácter puntual (un momento- o momentos- de una secuencia de ajustes y decisiones).
Intervención proactiva	Intervención reactiva

*Fuente: elaboración propia a partir de Sarasola (2008)*

De esta forma, la orientación para el empleo permite abordar la dificultad de una persona para encontrar e insertarse y mantener un empleo, ayudando la orientación en la

adquisición de aquellas competencias necesarias para favorecer la inserción o mejora de la cualificación y aumentar así su empleabilidad, mediante una atención individual/grupal que brindan los programas o proyectos de inserción sociolaboral.

A continuación, conviene destacar los tres contextos de intervención en los que actúa la orientación para el empleo (García Hernández y Cortés Pascual, 2018):

- Contexto educativo
- Contexto organizacional-laboral
- Contexto socio-comunitario

Para este trabajo, el contexto clave es el segundo, el que corresponde a la organizacional-laboral. En este contexto se engloban los distintos agentes que tienen contacto con el mundo sociolaboral. El objetivo es el desarrollo productivo-profesional, facilitar las reconversiones y transiciones profesionales, así como mejorar los niveles de satisfacción organizacional (García Hernández y Cortés Pascual, 2018).

Para García Hernández y Cortés Pascual (2018), la orientación profesional está alcanzando un papel estratégico en las políticas internacionales, y especialmente en las europeas. Los autores destacan algunos hitos que hacen ver el impulso de la orientación como medida política importante, entre los que se encuentran la Estrategia Europea de Empleo (1997), la creación de la Red Europea de Políticas de Orientación a lo largo de la Vida (2007), o la Estrategia Europea 2020, entre otros.

Los autores señalados establecen tres pilares que hacen a la orientación una medida política de primer orden en el plano europeo (p.141), siendo:

- *“La idea de empleabilidad, elemento a potenciar desde los sistemas de orientación, pero algo realmente distinto a la creación de empleo directo.*
- *El modelo de flexibilidad, que sitúa a la orientación en el espacio de nuevos servicios dotados de un nuevo concepto de seguridad en el empleo.*
- *El modelo de aprendizaje a lo largo de la vida, que va de la mano de un derecho a la orientación a lo largo de la vida”.*

## 2.2. TEORÍA DEL CAMBIO EN EL MODELO DE EVALUACIÓN DE ENTIDADES DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL:

El fin último de crear el índice de indicadores es que el propio personal técnico de las entidades sociales que lleven a cabo programas de inserción sociolaboral pueda evaluar la intervención llevada a cabo.

Multitud de aproximaciones evaluativas conviven en la actualidad. Cada una de ellas, conllevan distintas formas de organizar el proceso de diseño, indagación y análisis y responden mejor a unos determinados propósitos y, por tanto, a diferentes *stakeholders*. Entendiendo como *stakeholders* a las Partes Interesadas, es decir, “*todo grupo, institución o individuo que presenta un interés directo o indirecto en el proyecto (...)*” (Aledo y Domínguez Gómez, 2019, 116). Sin embargo, muy pocas de ellas comparten el enfoque social de las entidades del tercer sector de acción social, y el interés que tienen en generar cambios y el desarrollo en la sociedad.

En este sentido, una de las aproximaciones evaluativas que si persigue tal fin y que en los últimos años ha sido de las más destacadas, es la evaluación basada en la Teoría del Cambio. Con su aplicación se potencia la comprensión, el aprendizaje, la mejora y la transformación social (Espinosa Fajardo y Franco Alonso, 2016), coincidiendo con los propósitos de las entidades sociales. De hecho, originalmente, fue desarrollada como una herramienta a través de la cual apoyar la planificación y evaluación en intervenciones comunitarias (Cassetti y Paredes Carbonell, 2020).

A continuación, se va a abordar teóricamente esta aproximación evaluativa.

En primer lugar, se puede definir con un modelo conceptual, adquiriendo a veces forma de dibujo, diagrama o mapa, que tiene como objetivo explicar cómo funciona una intervención (Cassetti y Paredes Carbonell, 2020). Se trata de un proceso riguroso y participativo en el que los grupos y partes interesadas en la intervención, en un proceso de planificación, articulan sus objetivos a largo plazo e identifican las condiciones que



creen que deben producirse para que se cumplan dichos objetivos, ordenándose en un mapa de resultados (Taplin y Clark, 2012).

En este proceso es fundamental que se produzca una dinámica de diálogo entre las partes interesadas, ya que es esencial recopilar las distintas perspectivas sobre por qué y cómo se considera que puede funcionar la intervención (Cassetti y Paredes Carbonell, 2020).

La Teoría del Cambio describe aquellas intervenciones que generan los resultados necesarios para producir el cambio/objetivo esperado y planificado en el mapa de resultados. En general, los cambios se generan a partir de una complejidad de acciones que deben producirse. La teoría del cambio proporciona un modelo de trabajo contra el que se pueden probar hipótesis sobre qué acciones producirán de mejor manera el resultado.

Todos los resultados deben estar vinculados a uno o más indicadores, mediante los cuales el personal técnico del programa pueda comprobar el progreso en la consecución de los objetivos y ver si los cambios se están cumpliendo según lo previsto o no.

En la aplicación del modelo se identifican unos objetivos a largo plazo y unos objetivos intermedios. Los primeros son aquellos que no existen actualmente pero que deben darse para que el programa tenga éxito. Son las metas a alcanzar por el proyecto. Este debe ser claro y convincente para mantener la motivación de las personas. Para poder alcanzar estos objetivos, se deben alcanzar los objetivos intermedios. Estos suceden en un intervalo de tiempo menor y se debe ir avanzando de una forma lógica y en coherencia con los objetivos a largo plazo para llegar a la situación deseada y lograr el cambio esperado.

Para lograr tales objetivos se llevan a cabo las intervenciones, estas son las acciones que el programa o las partes interesadas desarrollan para alcanzarlos. También se puede denominar estrategia o actividad. Se usa estrategia para referirse a una secuencia

coordinada de intervenciones utilizando una variedad de herramientas. Se usa actividad para describir las acciones específicas que componen una intervención.

Solo se llevan a cabo aquellas intervenciones que contribuyen de la mejor manera al logro de los objetivos pautados.

- **Modelo de intervención en las entidades del Tercer Sector de Acción Social.**

En el caso de las entidades sociales, dichas intervenciones suelen estar planteadas en un modelo de intervención. Es interesante conocer dicho modelo, de modo que se abordará el aplicado por las entidades. Sin embargo, en lugar de presentarlas de forma individual, como si se hizo en el capítulo anterior con los resultados obtenidos por cada una, se van a desarrollar los principales puntos en común que presentan todas ellas a la hora de ejecutar sus programas y proyectos.

Se observa que todas estas entidades son asociaciones y ONG's sin ánimo de lucro, de carácter privado o vinculadas a la Iglesia, como Cáritas, Fundación Don Bosco o Fundación Cruz Blanca. Muchas de ellas, además, son declaradas de utilidad pública como Encuentro en la calle o Córdoba Acoge. Por otro lado, hay entidades especializadas en determinados colectivos y otras cuyo perfil de usuario/as es más genérico. Es el caso de las personas extranjeras, como Córdoba Acoge, personas discapacitadas, como FEPAMIC o Fundación ONCE, personas de etnia gitana, como la Fundación Secretariado Gitano, para personas universitarias y egresadas, FUNDECOR, para las zonas más desfavorecidas de la capital, Encuentro en la Calle.

Aunque cada una presenta sus particularidades comparten sus compromisos, visiones y valores. Así, todas ellas persiguen ser organizaciones transformadoras de la desigualdad y de aquellos elementos que general desigualdades y exclusión. Generando procesos participativos de la sociedad, personas, empresas, organizaciones y administraciones. Con el objetivo de luchar por la inclusión social de los colectivos más vulnerables, el desarrollo sostenible, así como la promoción de los derechos humanos y la solidaridad.

Para alcanzar estos propósitos llevan a cabo distintos proyectos y programas. Todas las entidades ofrecen una atención integral, ofreciendo no solo un servicio de orientación e intermediación laboral, si no otras acciones complementarias que en situaciones de vulnerabilidad son necesarias para vivir. Además de la atención integral y holística. La mayoría de las entidades trabajan en red entre sí. Lo que permite la creación de alianzas entre las entidades y los agentes que intervienen en el desarrollo del territorio, como son servicios sociales, de salud, comunitarios, administraciones, así como otros agentes que puedan contribuir en la inserción laboral de las personas.

Esto permite observar que estas entidades desarrollan una orientación laboral enfocada en la dimensión social y laboral de las personas. Mejorando la capacidad de inserción personal, social y profesional y a la calidad en el empleo y la vida (Jover, 2011). El proceso orientador se basa en una serie de etapas interconectadas que pretenden el compromiso de los participantes durante el proceso y la efectividad de este mediante la inserción a través del desarrollo de la autonomía personal, aprovechando los recursos personales y comunitarios (Martínez Gallardo, 2006).

Respecto al método de intervención en el acompañamiento de las personas en el proceso de búsqueda de empleo, este siempre parte de un protocolo elaborado por las organizaciones, de forma que esté integrado e interiorizado tanto en la organización como en el personal técnico que la constituye. Cada entidad cuenta con un protocolo de actuación distinto de modo que, para poder abordar un modelo de intervención aproximado a cada una de ellas, se ha llevado a cabo una revisión sistemática integrativa de las distintas actuaciones llevadas a cabo por las entidades.

A través de esta revisión, se ha desarrollado un protocolo común en el que se pueden distinguir las siguientes fases:

- Acogida
- Valoración integral
- Construcción del itinerario. Diseño y seguimiento
- Orientación. Acompañamiento en la Búsqueda Activa de Empleo y mejora de competencias.

- Intermediación laboral
- Acompañamiento en la inserción laboral

A continuación, se van a abordar cada una de las fases:

### **1. Acogida:**

Las personas pueden acudir a las entidades por distintas vías: de forma presencial, por teléfono o correo electrónico.

Pueden conocer a las entidades por propia iniciativa, recomendaciones de personas o medios de comunicación/publicidad y, cada vez más, redes sociales. En muchos casos, las personas pueden ser derivadas por los servicios públicos, servicios sociales, centros de atención a la ciudadanía, o por otras entidades.

Cuando la persona acude a las entidades, el personal técnico presenta los distintos programas disponibles y realiza una entrevista de acogida, con el propósito de detectar necesidades. Con esto, puede conocer el perfil de la persona y derivarlo al proyecto que más se ajuste a sus demandas.

### **2. Valoración integral:**

- Valoración socioeconómica:

Junto a la información básica de la persona, como pueden ser los datos personales, y la identificación de necesidades, se analizan otras cuestiones como el contexto socioeconómico, y otras cuestiones que a juicio del personal técnico sean relevantes para el proceso.

Mucha de esta información se recoge por escrito, ya que las entidades deben justificar su actividad a los financiadores. Por ello las personas participantes deben dejar constancia de la expresión de conformidad con el tratamiento de los datos personales, así como cesiones de imagen, para cumplir con lo establecido en la normativa sobre protección de datos.

A partir de esta valoración, el personal técnico es capaz de detectar o no, factores de riesgo de situaciones de vulnerabilidad o necesidades específicas con las que deben trabajar junto al participante. Además, es el paso previo a la definición del itinerario de inserción, ya que de este parte el itinerario.

- **Valoración del perfil profesional:**

La valoración socioeconómica va acompañada de una valoración del perfil profesional de la persona. En esta valoración se tiene en cuenta distintos aspectos de la persona y de su entorno.

Respecto a la persona, se analiza la cualificación profesional, el nivel formativo o la experiencia laboral previa, las competencias lingüísticas adquiridas, aptitud y disposición para aprender. Distintas competencias transversales como la actitud y motivación hacia el empleo, competencias de identificación personal, de relación, o de gestión de los cambios. Los conocimientos tecnológicos que tiene. Intereses y aficiones.

Respecto al entorno, se valora las necesidades vitales que pueda requerir, la red familiar y de contactos, aspectos culturales que puedan influir en el proceso de la búsqueda de empleo, etc.

Por otro lado, identifican junto a la persona la valoración de sus intereses profesionales y aquellas ocupaciones más afines a su perfil y a su situación personal, teniendo siempre presente la disponibilidad horaria, movilidad, idiomas, etc.

**3. Construcción del itinerario:**

- **Diseño del itinerario:**

Una vez realizada la valoración integral, se considera toda la información recabada y se pacta con la persona el itinerario individualizado a seguir.

En este itinerario se engloban los objetivos, tiempos marcados y aquellas actividades que el personal técnico crea necesarias para mejorar la empleabilidad de la persona. Para ello, es necesario aclarar y detallar los compromisos/responsabilidades, los recursos y acciones a utilizar, respetar la autonomía y dignidad de la persona, individualizar las acciones de orientación, fomentar el diálogo y la negociación, y buscar la implicación de la familia y la comunidad (Climent, 2021).

- Seguimiento del itinerario:

Conforme avanza el tiempo, el personal técnico encargado del itinerario es el apoyo durante la ejecución y el seguimiento del itinerario. Estos seguimientos suelen realizarse presencialmente o vía telefónica. Un apoyo continuado por parte del personal técnico les permite disponer de más información con la que valorar el cumplimiento del itinerario e identificar cuando este no avanza y es necesaria alguna modificación.

#### **4. Orientación. Acompañamiento en la Búsqueda Activa de Empleo y mejora de competencias**

Para el personal técnico es importante saber el conocimiento que tienen los participantes respecto al mercado laboral y de las técnicas de búsqueda activa de empleo. Para poder partir de una base.

La búsqueda activa que el personal técnico motiva a los participantes comienza con la elaboración del curriculum, pasando por la realización de procesos selectivos (como entrevistas de trabajo, test, etc.), inscripción en portales de empleo, bolsas de trabajo, redes sociales. Todo esto conlleva necesariamente disponer de una serie de competencias y habilidades que, si las personas carecen de ellas, las personas técnicas, en el proceso de orientación, tratan de enseñar, promoviendo la autonomía e independencia en el proceso.

Una parte muy importante del proceso de orientación, junto al acompañamiento, es la mejora de competencias y capacitación, mediante acciones que empoderan a las

personas y permiten en desarrollo de sus competencias mediante acciones de capacitación y que, en ocasiones, incluyen un periodo de prácticas.

Esta se lleva a cabo mediante formación. En la mayoría de las entidades se trabaja con dos tipos de formaciones. Por un lado, formaciones que trabajan competencias transversales y que resultan clave en el mercado laboral actual. Y, por otro, acciones formativas ocupacionales, con las que desarrollan las competencias propias de un puesto concreto, y que posteriormente podrán poner en práctica mediante prácticas no laborales en empresas.

## **5. Intermediación laboral.**

El personal técnico facilita a los participantes de sus programas el acceso a aquellas ofertas de empleo gestionadas por empresas colaboradoras de la entidad.

Este proceso se basa en la comunicación entre el personal técnico y los participantes.

Este proceso se inicia con la comunicación por parte de las empresas de sus necesidades de personal. El personal técnico obtiene información sobre el puesto de trabajo y elabora la oferta de trabajo. Posteriormente, la difunde entre los participantes del programa.

A partir de entonces, son las personas quienes deben mostrarse interesados en participar en el proceso de selección. Teniendo siempre presente el ajuste entre sus competencias y habilidades y los requerimientos del puesto.

## **6. Acompañamiento en la inserción.**

Cuando la persona finalmente se inserta en un puesto de trabajo, el acompañamiento por parte de las personas técnica no finaliza, en muchos casos se mantiene. Especialmente, durante las primeras semanas, para acompañar durante el proceso de adaptación al puesto de trabajo.

Este acompañamiento puede realizarse presencial o telefónicamente.

A partir de este modelo común de intervención las distintas entidades, a través del personal técnico, desarrollan las acciones y actividades con la intención de incidir en el entorno vulnerable más próximo y provocar los cambios necesarios en la sociedad. En el caso de los programas de inserción sociolaboral, lograr que las personas usuarias encuentren un trabajo o mejoren su empleabilidad.

Para comprobar el avance del modelo, se definen los indicadores. Estos son la evidencia medible del cumplimiento de un objetivo, generalmente son visibles y cada resultado esperado tendrá múltiples indicadores (Taplin y Clark, 2012).

En definitiva, la teoría del cambio puede compararse con una “caja negra” de las intervenciones, en el sentido de *“qué pasa cuando se ponen ciertos recursos en forma de intervención en un contexto, y cómo y por qué se llega a alcanzar ciertos resultados”* (Cassetti y Paredes Carbonell, 2020, p. 306). Es una “narración estructurada” que describe las actividades que deben producirse para lograr los cambios positivos en personas, comunidades y territorios; refleja la forma de pensar y actuar de las organizaciones que la constituye (Pacheco y Archila, 2020).





**METODOLOGÍA**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. DISEÑO METODOLÓGICO:**

Una vez desarrollado el marco teórico se define la metodología adoptada, que para este trabajo se trata de una metodología mixta.

Por un lado, se ha llevado a cabo una búsqueda y revisión bibliográfica, tanto para la elaboración del marco teórico como el primer objetivo específico del trabajo, relacionado con la selección de los indicadores a evaluar. Por otro lado, se he llevado a cabo una metodología sociocrítica.

Respecto a la revisión sistemática de la bibliografía, se realizó una búsqueda de la literatura en distintas bases de datos que pone a disposición la Universidad de Córdoba como son WoS, Scopus y Dialnet. También se hace uso de Google Scholar. Los criterios de inclusión para determinar dichos documentos son:

- Documentos en línea de texto completo. Se accede a través de una conexión Open VPN que ofrece la universidad.
- Según el tipo de documento, artículos académicos y trabajos de investigación.
- En relación con el idioma, tanto en inglés como en español.
- Respecto a la temporalidad, se estudian aquellos documentos cuya publicación sea a partir de 2010.
- Respecto al contenido, se aplica un criterio de citación (impacto en la bibliografía) y de reconocimiento de buenas prácticas.

Para facilitar la búsqueda de dichos documentos se han utilizado los siguientes criterios de búsqueda: “teoría del cambio” “evaluación” “programas”. Tras la lectura de los títulos y resúmenes, se descartan aquellos que no cumplen los criterios de inclusión o que no son relevantes para el trabajo. El criterio de selección de los documentos ha sido la calidad y similitud de los trabajos con la temática del presente proyecto, con la intención de poder aprovechar las aportaciones del primero.

Los indicadores, por tanto, se han obtenido en base a la literatura recabada tras la revisión sistemática de la bibliografía disponible. Sin embargo, son seleccionados aquellos resultantes de aplicar unos criterios.

En primer lugar, siguiendo un criterio de selección, se observa que hay determinados indicadores que tienen un mayor impacto en la bibliografía, apareciendo con mayor frecuencia en los documentos consultados. Estos indicadores son los seleccionados en un primer momento.

En segundo lugar, dichos indicadores resultantes de la revisión sistemática son organizados siguiendo las dimensiones que debe incluir una intervención de acuerdo con la teoría del cambio (concepto y fundamentación teórica, actores implicados, prácticas, resultados e impacto social) y se aplica un criterio de consolidación, con el objetivo de validar dichos indicadores y valorar su pertinencia en una evaluación de un proyecto de inserción sociolaboral. Este criterio ha sido aplicado mediante el método Delphi y los indicadores que resulten validados serán los que formen parte del índice de indicadores, los cuales serán abordados en el capítulo de resultados.

### 3.2. MÉTODO DELPHI:

Este método es empleado para alcanzar una mayor comprensión de la realidad desde varias perspectivas y para llegar a un acuerdo de temas de los que no se dispone de información concluyente (Varela-Ruiz et al., 2012).

Se trata de una técnica de investigación prospectiva, definida como la recopilación de comentarios y opiniones de una o varias personas que guardan relación con una determinada cuestión, sector, tecnología... vinculado con el objeto de la investigación (Landeta, 1999).

Otra definición puede ser la aportada por León y Montero (2004), como técnica de recogida de datos empleada para poner de acuerdo a un grupo de expertos sobre el

tema de interés para el investigador. Aplicando un cuestionario reiteradamente, mostrando al grupo de expertos las respuestas obtenidas en las rondas anteriores de la aplicación del cuestionario incitándoles a que alcancen un consenso grupal.

#### ○ **Tipos de método Delphi**

La técnica ha ido evolucionando desde sus orígenes (Lee, 2009). De modo que, desde el Delphi original, denominado por los autores como Delphi clásico, se ha avanzado hasta otras variedades de la técnica. Hay varias clasificaciones, destacando las aportadas por Zolingen y Klaaseen (2003) y Syed y Camp (2012). Los autores citados distinguen los siguientes tipos de Delphi:

- Delphi clásico: es el método convencional. Tiene como objetivo, la estabilidad en las respuestas. Siguiendo este método, se envía un cuestionario a un grupo de expertos, y a raíz de los resultados de este, un segundo cuestionario. A partir de este surgieron las variantes.
- Delphi político: prevé una problemática política o social, originando alternativas mediante un diálogo público y un anonimato selectivo.
- Delphi “framework”: a diferencia del propósito del propio método, no busca el consenso entre el grupo, persigue subrayar las diferencias encontradas y a partir de estas elaborar una serie de escenarios alternativos.
- Delphi en tiempo real: consiste en una reunión de los expertos basada en la recogida de las mejores observaciones que aporte el grupo durante la reunión a lo largo de un día.

En la actualidad, hay una versión denominada “Delphi modificada” (Linstone y Turoff, 1975; Murray y Hammons, 1995; Mengual, 2011).

Esta versión se diferencia de la original en que el número de rondas es menor. En la versión original suelen emplearse tres rondas hasta alcanzar el consenso, sin embargo, el proceso puede resultar tedioso tanto para el grupo coordinador como para los expertos. Por ello, esta variante contempla la realización de dos rondas, en lugar de tres. Esto puede mantener un mayor interés por los integrantes del panel. Teniendo en cuenta el tiempo

disponible y el periodo en el que se desarrolla el presente proyecto, se ha creído más conveniente emplear esta variante frente a la original.

#### ○ **Fases del método Delphi**

Atendiendo a Ortega Mohedano (2008) se pueden identificar las siguientes fases en la aplicación del método Delphi:

- 1) Definición del problema
- 2) Creación de un grupo de expertos en el tema a tratar.
- 3) Diseño del cuestionario a utilizar en la primera ronda de consultas.
- 4) Prueba del primer cuestionario
- 5) Entrega del cuestionario al panel/grupo de expertos.
- 6) Análisis de las respuestas obtenidas en la primera ronda.
- 7) Preparación del cuestionario a utilizar en la segunda ronda de consultas, aprovechando el primero para perfeccionar preguntas.
- 8) Entrega del cuestionario al panel de expertos.
- 9) Análisis de las respuestas obtenidas en la segunda ronda (los pasos del 5 al 9 deben repetirse tantas veces como sean necesarias hasta que se alcance un consenso o estabilidad en las respuestas).
- 10) Elaboración de un informe por parte del grupo coordinador con el análisis de las respuestas para poder presentar unas conclusiones.

#### ○ **Características del método Delphi**

La elección de este método para elaborar un índice de indicadores iniciales para su evaluación está fundamentada en las propias características que reúne (Reguant-Alvarez y Torrado Fonseca, 2016):

- Es un proceso iterativo, donde el grupo de expertos debe responder en varias ocasiones, a través de una serie de rondas de consultas para llegar a un consenso grupal o estabilidad en las respuestas. De esta forma, las personas que conforman el grupo de expertos son las más cualificadas, teóricamente, para participar en la elaboración del cuestionario.
- Anonimato, dado que ningún miembro del grupo conoce la identidad del resto del grupo. Esto evita posibles influencias entre los miembros, o la inhibición de alguno de ellos. Las comunicaciones están controladas por el grupo coordinador sin que se produzcan directamente entre los miembros.
- Se da una retroalimentación a los expertos del grupo, de modo que antes del inicio de cada ronda, el grupo coordinador presenta la posición que mantiene el grupo como conjunto ante el problema definido. Esto permite que cada experto conozca una opinión general y puedan llegar a un consenso.

Este método se basa, por tanto, en dos pilares importantes: la inteligencia colectiva y la participación anónima (Charro, 2017). Respecto a la inteligencia colectiva, el Delphi propone que la opinión de un solo experto es menos fiable que la de un grupo en las mismas condiciones. Y, en relación al anonimato, conlleva que las ideas son consensuadas sin el conocimiento de la identidad de quien responde. Este anonimato protege de situaciones de influencia al evitar el pensamiento de grupo.

### 3.3. DISEÑO MUESTRAL:

El diseño muestral del presente trabajo tiene carácter cualitativo, y se trata de un diseño estructural, el cual consiste “*en establecer previamente una serie de variables o de agentes que consideramos pueden ser fundamentales a la hora de establecer los mapas y tipologías discursivas de un campo dado*” (Hernández Ascanio, 2020, p.64).

El tipo de muestreo utilizado ha sido estructural de representación máxima e intencional (o de conveniencia). Se trata de una técnica de muestreo no probabilístico que permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra a dichos

casos (Otzen y Manterola, 2016). Otra definición para esta técnica es la aportada por Hernández Ascanio, que la define como aquella técnica en la que “*se escogen las unidades a entrevistar siguiendo los criterios de conveniencia del investigador o de los objetivos de la investigación*” (2020, p.64).

En este sentido, los criterios de selección y, por tanto, el perfil deseado de los informantes es que cuenten con experiencia en la metodología empleada en los programas de inserción sociolaboral, tanto en aspectos teóricos como metodológicos, y tengan experiencia en la evaluación, diseño, ejecución y evaluación de programas de inserción sociolaboral.

Es importante garantizar que la selección de los informantes es exhaustiva y adecuada, de manera se acerque lo máximo posible a la realidad. Se seleccionan como informantes a personas técnicas de empleo/ orientación laboral de distintas entidades sociales de Córdoba y personal docente e investigador de la Universidad de Huelva.

A continuación, se muestra la tabla de datos de los 18 informantes que se obtienen en un primer momento. Posteriormente se abordará más detalladamente el número total de informantes.

## Tabla 6

### *Tabla de datos de informantes*

<b>Entidad representada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ El 5,6% de los informantes pertenecen a ADSAM.</li><li>○ El 39% pertenece a Cruz Roja Española (Asamblea Local de Córdoba)</li><li>○ El 5,6% pertenece a Córdoba Acoge</li><li>○ El 16,7% pertenece a la Fundación Don Bosco</li><li>○ El 11,1% pertenece a FUNDECOR.</li><li>○ El 11,1% pertenece al SAE</li><li>○ El 5,6% pertenece a la Universidad de Huelva</li></ul>
-----------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hay dos informantes que han indicado instituciones desconocidas; siendo: Privada y Universidad.</li> </ul>
<b>Género</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 77,8% son mujeres</li> <li>○ El 22,2% son hombres</li> </ul>
<b>Nivel de estudios alcanzados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 61,1% tiene finalizados estudios universitarios (diplomatura, licenciatura, grado).</li> <li>○ El 33,3% cuenta con estudios de máster.</li> <li>○ El 5,6% estudios de doctorado</li> </ul>
<b>Puesto actual desempeñado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 89,6% es personal técnico de empleo/inserción sociolaboral/orientación laboral</li> <li>○ El 5,6% es Director Provincial de una oficina del SAE.</li> <li>○ El 5,6% personal Docente e Investigador de la Universidad de Huelva.</li> </ul>
<b>Antigüedad en el puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 33,3% lleva menos de cinco años en el puesto</li> <li>○ El 33,3% lleva de 6 a 10 años en el puesto</li> <li>○ El 5,6% lleva de 11 a 15 años en el puesto</li> <li>○ El 27,8% lleva más de 15 en el puesto</li> </ul>
<b>Experiencia en el diseño, ejecución y evaluación en programas de inserción sociolaboral (de 1 a 4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 72,2% valora su experiencia en este aspecto con un 3, siendo el máximo 4.</li> <li>○ El 22,2% con una puntuación de 4</li> <li>○ El 5,6% con una puntuación de 2.</li> </ul>
<b>Formación recibida en evaluación de programas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El 66,7% señala haber recibido formación específica en este aspecto.</li> <li>○ El 33,3% no ha recibido formación específica en este aspecto.</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia*



### 3.4. PROCESO DE APLICACIÓN MÉTODO DELPHI:

La aplicación del método Delphi se desarrolla en varias fases (Reguant-Álvarez y Torrado Fonseca, 2016). A continuación, se muestra un esquema genérico del proceso de aplicación y, posteriormente, se expondrán las fases seguidas en el presente proyecto.

**Figura 4.** *Esquema de Flujo del Proceso de aplicación del método Delphi*



*Fuente: elaboración propia a partir de Reguant-Álvarez et al. (2016)*

#### - **FASE 1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

La primera de las fases es la definición clara de los objetivos del estudio. Los objetivos del presente estudio están expuestos en el apartado 1.4 *La importancia de la evaluación de un servicio de empleo*. Con la definición de estos objetivos, se puede elaborar la estrategia más adecuada para desarrollar la técnica. En sentido, es importante mencionar que la aplicación de este método ha tenido una orientación indiferida, desarrollándose a través de un cuestionario online autoadministrado enviado al panel de expertos través de un enlace de *Google Forms*.

## - FASE 2. GRUPO DE INFORMANTES

La segunda fase consiste en la conformación del grupo de informantes y, que conformarán el denominado panel de expertos. En el epígrafe anterior se hace mención tanto del diseño intencional de estos informantes, como de los informantes que, finalmente, forman parte del grupo de expertos.

De acuerdo con la bibliografía (Landeta, 1999) teóricamente se pueden distinguir tres tipos de “expertos” (Reguant-Álvarez et al. 2016): aquellos que se pueden denominar *afectados*, que son los informantes que con independencia de su titulación o posición jerárquica conocen la realidad del estudio, aquellos denominados *especialistas*, que son quienes si poseen una trayectoria académica, méritos especiales, experiencia profesional relacionada con el tema del estudio, por último, se encuentran los *facilitadores*, que son aquellos con capacidad para estimular al grupo o para proponer nuevos puntos de vista. En el presente proyecto, el tipo de experto que conformará el panel de expertos será el especialista.

Respecto al número de expertos que deben conformar el grupo, para que este sea óptimo, se puede establecer un mínimo de siete participantes y un máximo de 30 (Landeta, 1999).

A los expertos se les ha contactado por diferentes vías en función de si conocían o no a los miembros del grupo de coordinación. Así, para aquellos que sí conocían personalmente a dichos miembros se ha contactado por correo electrónico o por teléfono. Una vez localizadas dichas personas y poniendo en conocimiento de los propósitos de la investigación y de su participación en la técnica Delphi, se ha contactado con nuevos expertos mediante redes sociales, concretamente, a través de LinkedIn.

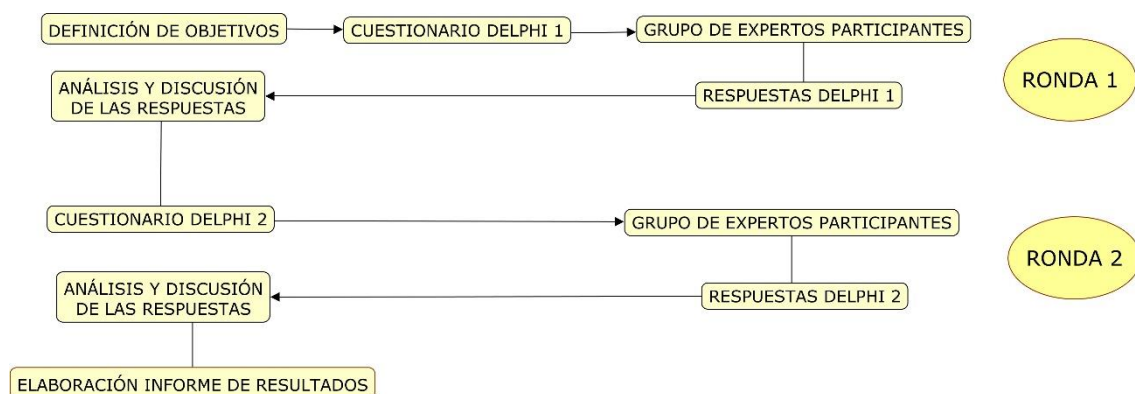
Concretando en cifras, a través de todas estas vías, se ha contactado con un total de 57 expertos. Sin embargo, no todos desearon participar o no mostraron interés o no tenían disponibilidad, siendo finalmente confirmados 31 expertos.

A estos son a quienes se les facilita el enlace de *Google Forms* al primer cuestionario del panel de expertos, comenzando así la tercera fase de la técnica.

### - FASE 3. LAS RONDAS DE CONSULTAS

La tercera fase es la de ejecución de las rondas de consultas. Para facilitar su comprensión, se muestra un esquema de flujo que aborda la fase de una manera muy visual y, posteriormente, se explica la fase en detalle.

**Figura 5.** Esquema de flujo de la aplicación del método Delphi



Fuente: elaboración propia a partir de Reguant-Álvarez y Torrado Fonseca ( 2016 )

Siguiendo el esquema, se elabora el cuestionario de la primera ronda y es enviado al panel de expertos en la primera ronda.

Este cuestionario consta de seis secciones, con un total de 101 ítems, o indicadores, más un apartado final por si los expertos consideraban relevante aportar o sugerir nuevos indicadores. Cada una de las secciones que contiene indicadores está distribuida en función de las dimensiones que puede contemplar una intervención social, de acuerdo con la Teoría del Cambio.

De esta forma, las preguntas de la primera sección pretenden obtener información sociodemográfica del panel de expertos, abordando cuestiones como la entidad a la que pertenece la persona encuestada, sexo, puesto desempeñado y antigüedad en el mismo, experiencia en la evaluación de programas, entre otras.

La segunda sección (indicador 1º a hasta el 22º) aborda indicadores sobre la dimensión de concepto y fundamentación teórica, es decir, evalúan aspectos relacionados

con el objetivo de la intervención sociolaboral y los aspectos en los que debe basarse, así como la filosofía y los valores integrados.

La tercera sección (indicador 23° hasta 35°) contiene aquellos indicadores relacionados con la dimensión relativa a los actores, es decir, aquellos sujetos, individuales o colectivos, que intervienen en las distintas acciones de la intervención sociolaboral.

La cuarta sección (ítem 36° hasta 74 °) trata indicadores sobre las propias prácticas, es decir, las propias acciones llevadas a cabo durante el proceso de inserción sociolaboral, desde la entrada del sujeto al proyecto hasta la finalización de este.

La quinta sección (ítem 75° hasta 97°), incluye indicadores capaces de evaluar los resultados del proyecto, poniendo en relación los objetivos del programa con los resultados obtenidos.

Finalmente, la sexta sección (ítem 98° hasta 101°) aborda indicadores que evalúan el impacto social producido por la implementación del proyecto en una sociedad y territorio concreto.

Las preguntas contaban con distintos tipos de respuestas: para la primera sección, que incluye las variables sociodemográficas, respuestas cortas, una opción o escala Likert; mientras que, para el resto de las secciones, que incluyen los indicadores, el tipo de respuesta era una escala Likert, de 1 a 10, siendo 1 “nada adecuado” y 10 “muy adecuado”, en función de si los expertos consideraban que el indicador tiene o no capacidad real para medir la dimensión propuesta en la sección.

Este cuestionario fue enviado al panel de expertos el 21 de julio de 2022. En el Anexo I, se presenta el cuestionario de *Google Forms*.

Tras una semana de respuestas, se cierra el primer cuestionario y se procede a la segunda ronda del panel de expertos, con la elaboración del segundo cuestionario. Este cuestionario se elabora a partir de los resultados obtenidos en la primera ronda.

En primer lugar, se eliminan del primer cuestionario aquellos indicadores en los que se ha alcanzado un consenso por el panel de expertos. En segundo lugar, se proponen

para el segundo cuestionario solo aquellos en los que no se ha logrado un nivel de consenso suficiente como para descartarlos o aceptarlos definitivamente. No se excluye ningún indicador, ya que ninguno obtiene una valoración consensuada por debajo de 4. A cada indicador le acompaña alguna información relevante sobre el resultado de este en la primera ronda para que los expertos puedan reflexionar y, o confirmar su valoración o modificarla, para lograr así el consenso. Los indicadores eliminados y los incorporados en el segundo cuestionario serán analizados en el capítulo de análisis y discusión de resultados.

La estructura del cuestionario de la segunda ronda, por tanto, es similar respecto al cuestionario de la primera, pero con un número menor de indicadores.

Este segundo cuestionario fue enviado al panel de expertos el 1 de agosto de 2022.

#### - **FASE 4. RESULTADOS**

Cuando se alcanza un nivel de consenso y de estabilidad en las respuestas, se da por concluida las rondas de consultas. Se debe realizar un informe con los últimos resultados obtenidos.

Esta fase será explicada en el próximo capítulo, sobre el análisis de los resultados obtenidos tras las dos rondas de consulta.



**ANÁLISIS DE  
RESULTADOS**

#### **4. ANÁLISIS DE RESULTADOS:**

Respecto a los resultados obtenidos a partir de la revisión sistemática de la bibliografía, para el desarrollo del marco teórico, en dicho capítulo se ha podido apreciar la revisión de diversos documentos para los distintos epígrafes abordados:

Por un lado, el artículo elaborado por García Hernández y Cortes Pascual (2018) para abordar parte del primer epígrafe sobre la orientación laboral. Con su elaboración, los autores analizan la intervención actual en orientación laboral, abordando el marco de actuación y conceptos, así como el peso relevante que está adquiriendo en el marco europeo.

Por otro lado, para abordar el segundo epígrafe, sobre la teoría del cambio en el modelo de evaluación de las entidades del tercer sector de acción social se ha revisado el documento “La evaluación orientada por la teoría del cambio: implicaciones, posibilidades y limitaciones” (Espinosa Fajardo y Franco, 2019). En este artículo, los autores realizan una reflexión sobre la evaluación orientada por la teoría del cambio frente al modelo clásico de evaluación. Reflexionan sobre cómo se evalúa a partir del enfoque de la teoría del cambio, por qué resulta útil y para quiénes es más adecuado. Junto a este, se revisa un texto en inglés, en el que se aborda el concepto de teoría del cambio, así como su funcionamiento. Junto a este, se analizar el artículo “La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y evaluación participativa en la salud comunitaria” (Cassetti y Paredes Carbonell, 2020) y el artículo Theory of Change: a primer on Theory of Change (Taplin y Clark, 2012). En ambos se trata la definición y características, así como componentes de la teoría del cambio.

Para el desarrollo del marco de intervención común a las entidades, también correspondiente al segundo epígrafe, se realiza una revisión del documento “Modelo Incorpora de Integración Sociolaboral” y la memoria de actividad de cada entidad.

El Modelo Incorpora de Integración Sociolaboral está dirigido por el Programa Incorpora de “la Caixa” y el Instituto Universitario Avedis Donabedian (UAB). Y elaborado por investigadores del UAB y de la Red de Investigación en Servicios de Salud

en Enfermedades Crónicas (REDISSEC), así como personal de distintas Fundaciones y Asociaciones (Fundació Trinijove, ASPROS, Rey Ardid, Asociación Arrabal-AID, entre otras). De acuerdo con el documento, “el Modelo Incorpora nace de la necesidad de concretar cuestiones generales de los principales procedimientos de trabajo que están siendo utilizados, así como de los instrumentos empleados”. La pretensión de este documento es “armonizar la experiencia de las diferentes entidades sociales que llevan a cabo el Programa Incorpora”.

Respecto a las distintas memorias de actividad, estas han sido recopiladas a través de la página web de las entidades, siendo seleccionada la más reciente y siempre que estuviera disponible mediante su publicación en la web. Estas memorias eran elaboradas por las entidades con el propósito de hacer públicos sus objetivos y el avance y consecución de estos, año tras año.

En segundo lugar, dejando atrás la revisión bibliográfica empleada en el marco metodológico, se menciona la desarrollada para la selección de los indicadores que conformarían el índice de indicadores. Se ha llevado a cabo la revisión del “Protocolo de evaluación para programas de orientación sociolaboral de la Fundación Tomillo” (Aguirre Alcázar et al., 2005)

Este tiene como objetivo construir una herramienta con la que reforzar la intervención desarrollada por la fundación, así como la mejora de los programas de orientación sociolaboral. Presentan un instrumento de evaluación integral y externa, con el que poder valorar la calidad de los programas, las relaciones de comunicación, coordinación y cooperación entre los distintos agentes que participan en la orientación laboral. El trabajo se centra en cuatro niveles: evaluación de los programas de orientación sociolaboral, evaluación de los orientadores sociolaborales, evaluación de los coordinadores de dichos programas, y evaluación de las personas usuarias orientadas por dichos programas.

Para elaborar dicha herramienta deben desarrollar los objetivos de evaluación, los criterios de evaluación y, a partir de estos criterios, los indicadores medibles de



evaluación. Posteriormente, las fuentes de verificación de los indicadores y, por último, los protocolos a seguir en el desarrollo de la propia evaluación.

Respecto a los criterios de evaluación de los que parten los indicadores, son seis: orientación a la persona, enfoque holístico de la orientación sociolaboral, innovación y creatividad, coordinación y trabajo en red, la figura del orientador y labor orientadoras y la imagen corporativa. De estos criterios generales, extraen unos criterios específicos para ser evaluados a través de indicadores. Dichos criterios e indicadores son validados por orientadores laborales en un taller de contraste.

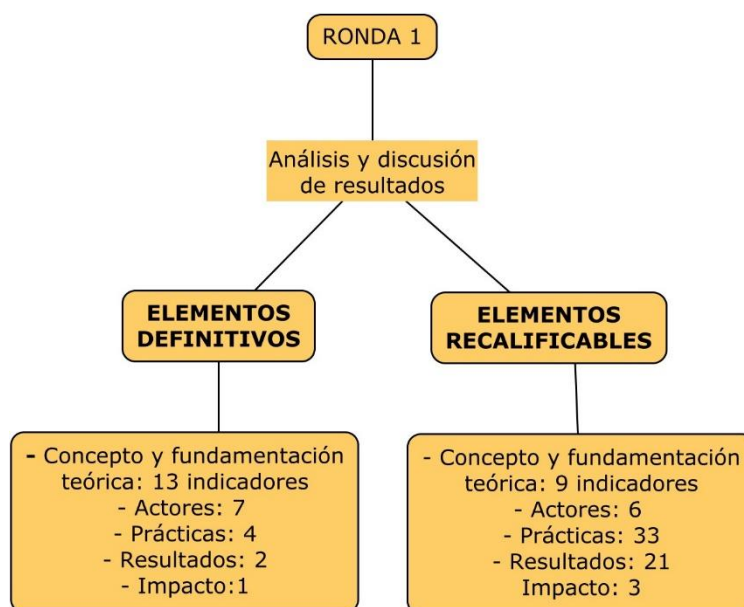
Como se puede apreciar, hay una escasez de resultados tratándose de una revisión sistemática. Esto se debe fundamentalmente a que la bibliografía relacionada con la evaluación de proyectos de inserción sociolaboral es igualmente escasa. De modo que el trabajo se ha centrado en la documentación disponible.

Respecto a los resultados obtenidos tras la aplicación del método Delphi, finalizado el plazo de recepción de respuestas, se analizan los resultados. A través del análisis de las respuestas se pueden conocer los datos sobre los informantes (tabla aportada en el capítulo anterior) y, aplicando unos criterios, considerando que se alcanza cierto nivel de consenso y estabilidad se seleccionan los indicadores definitivos, que conformarán el índice de indicadores.

Respecto a la primera ronda, el criterio de clasificación seguido para dividir entre definitivos y recalificables, es que el indicador en cuestión haya sido valorado por el grupo de expertos entre 8 y 10 por, al menos, el 70% de ellos para que sea incluido como definitivo. De esta forma, en dicho indicador, se habrá alcanzado un consenso. Si presenta un porcentaje inferior a este, será recalificable y pasará a la segunda ronda de consultas, para ser reevaluado por el grupo de expertos.

A continuación, se muestra el diagrama de flujo correspondiente a la primera ronda de consultas. En este se muestran aquellos indicadores que pasan a definitivos y los que son recalificables, tras aplicar el criterio.

**Figura 6.** *Delphi Ronda 1*



*Fuente: elaboración propia*

Mediante este esquema se puede observar que, del total de indicadores de la primera dimensión (concepto y fundamentación teórica), de acuerdo con los criterios de clasificación, pasan al índice inicial directamente, 13, mientras que son recalificables y, por tanto, pasan a la segunda ronda de consultas, 9. De la segunda dimensión (actores) son definitivos 7, y recalificables 6. De la tercera dimensión (prácticas), son definitivos 4 y recalificables 33. De la cuarta dimensión (resultados), son definitivos 2 y recalificables, 21. Finalmente, respecto a la última dimensión (impacto) son definitivos 1 y recalificables, 3.

Aquellos indicadores recalificables son los que conforman el cuestionario correspondiente a la segunda ronda de consultas. En cada indicador se aporta información sobre el resultado del mismo en la primera ronda, ya que, aunque es deseable que exista un cierto grado de dispersión, lo normal es que después de que los expertos conozcan la opinión del resto, la distribución de las respuestas presente un consenso mayor, las

respuestas serán más cercanas y, presumiblemente, de mayor calidad (Landeta y Ruiz, 1999).

A continuación, se presenta una tabla con la composición del panel de expertos entre la primera y la segunda ronda de consultas.

**Tabla 8**

*Composición del panel de expertos en las rondas de consultas*

GRUPO	1 <sup>a</sup> Consulta			2 <sup>a</sup> Consulta		
	Invitados	Aceptantes	Válidos	Invitados	Aceptantes	Válidos
<b>P. Técnico</b>	52	28	16	16	8	8
<b>P. Directivo</b>	2	1	1	1	0	0
<b>Académicos</b>	4	2	1	2	1	1

*Fuente: elaboración propia*

Tras finalizar el periodo de consulta, se analizan las respuestas obtenidas en esta segunda ronda. En esta ocasión, los indicadores son clasificados entre definitivos y excluidos, dado que no se realizarían más rondas. Los indicadores no deben ser clasificados según el criterio de selección aplicado en la primera ronda, dado que entre una ronda y otra han participado menos expertos. Este hecho será abordado con mayor profundidad en las limitaciones del trabajo.

Los criterios para finalizar el Delphi deben tener en cuenta la estabilidad y el consenso en las respuestas dadas por el panel de expertos. *“El consenso responde a la propia filosofía de la técnica, ya que su principal objetivo es, precisamente, la convergencia entre las opiniones”* (Martínez Piñeiro, 2003, p. 455). Respecto a la estabilidad en las respuestas de los expertos *“se utiliza para definir la finalización del proceso tras la comparación de las respuestas dadas en una ronda y la anterior”* (Martínez Piñeiro, 2003, p. 456). En este caso, el proceso finaliza no por un consenso alcanzado si no por la escasa variación que hay entre las respuestas de una ronda y otra

(Martínez Piñeiro, 2003). Esto no implica el consenso, si no que el grupo decide no modificar su respuesta. Entendiéndose innecesarias nuevas rondas de consultas.

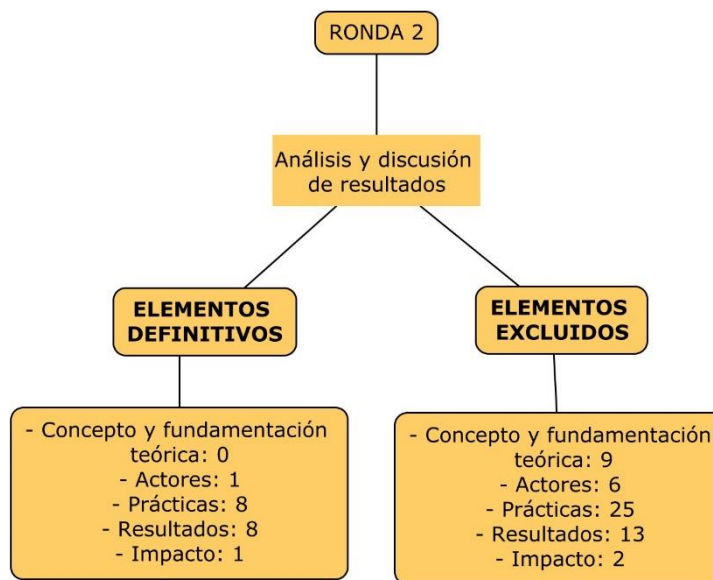
Debido a la mortalidad de la muestra producida entre la primera y segunda ronda, se considera más pertinente la aplicación del criterio de estabilidad para clasificar los indicadores, dado que realizar nuevas consultas llevaría a una menor participación de los expertos. Para aplicar este criterio, se consideran dos estadísticos: en primer lugar, la *prueba T de Student* para dos muestras relacionadas y, de forma complementaria, la *prueba T de Student* para una muestra.

El primer estadístico permite contrastar hipótesis referidas a la diferencia entre dos medias relacionadas, es decir, las medias de dos variables de un solo grupo. En este caso concreto, se compararían las medias de los resultados del indicador obtenidos en la ronda 1 y en la ronda 2, y se comprobaría si en estas medias se ha producido una variación significativa. Si el nivel de significación del indicador entre la primera y la segunda ronda es superior a 0,05 hay una variación significativa en la respuesta, de modo que ese indicador sería clasificado como definitivo.

De forma complementaria, se aplica el criterio de *T de Student* para una muestra. Esta permite contrastar si la media de una sola variable difiere de una constante especificada, en este caso, de un valor de 8. Se observa el nivel de significación asintótica y si este es inferior a 0,05 se ha producido una variación significativa, por lo que el indicador se clasifica como definitivo.

Aplicando ambos criterios, se clasifican los indicadores de la segunda ronda en definitivos o excluidos. Se muestra un diagrama de flujo para clarificar este proceso.

### **Figura 7. Delphi Ronda 2**



*Fuente: elaboración propia*

Se puede observar que, tras la segunda ronda de consultas, respecto a la primera dimensión (concepto y fundamentación teórica), no se ha logrado la estabilidad en ninguno de los indicadores, por lo que han sido excluidos 9 de ellos. En la segunda dimensión (actores), un indicador ha sido clasificado como definitivo mientras que 6 de ellos se excluyen. La tercera dimensión (sobre las prácticas), 8 de los indicadores han sido clasificados como definitivos mientras que 25 de ellos se excluyen. En la cuarta dimensión (sobre resultados), 8 indicadores son definitivos y 13 excluidos. Finalmente, en la última dimensión (sobre el impacto social), solo uno de ellos es considerado definitivo y 2 se excluyen.

En el Anexo II, se adjunta la lista de los indicadores definitivos y excluidos. Se adjunta de manera complementaria, por si es de interés conocer todos los indicadores recabados. Sin embargo, dado que para el trabajo solo son relevantes aquellos indicadores que conformen el índice de indicadores, en la siguiente tabla se presentan los indicadores definitivos junto a las fuentes de verificación. Estas fuentes de verificación son necesarias para poder obtener la información necesaria para medir el indicador y evaluar así el programa.

**Tabla 9***Índice de indicadores para la evaluación de programas de inserción sociolaboral*

<b>Dimensión 1. CONCEPTO Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>	
<b>INDICADORES</b>	<b>HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN: FUENTES DE VERIFICACIÓN</b>
1. Existencia de un código deontológico que contenga un enfoque de ética social en la intervención de las personas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de la entidad</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores de los proyectos</li> </ul>
2. Tiempo dedicado a la mejora del desarrollo personal del individuo (autonomía, motivación, habilidades de comunicación, cuidado del aspecto físico y la imagen personal).	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y personas usuarias de los proyectos</li> </ul>
3. Número de actividades de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo de carácter individualizado llevadas a cabo por la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de la entidad</li> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
4. Las actividades de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo incluyen aspectos transversales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
5. El programa / proyecto de intervención tiene un carácter individualizado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Documentos del Itinerario Personalizado de Inserción</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
6. El programa / proyecto de intervención parte de un diagnóstico previo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
7. El programa / proyecto de intervención prevé mecanismos para abordar las limitaciones personales para el empleo (predisposición o resistencia al cambio).	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documento del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
8. El programa / proyecto de intervención parte de un consenso entre sujeto / entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documento del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
9. El programa / proyecto de intervención tiene en cuenta aspectos especialmente relevantes del sujeto y/o de su entorno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documento del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>

10. El programa / intervención tiene mecanismos para identificar los condicionantes contextuales del sujeto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
11. El programa / proyecto está diseñado en base a un enfoque de practica basada en la evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
12. La actividad se desarrolla de tal forma que se favorezca la conciliación familiar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Consulta de la plataforma online del proyecto</li> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias del proyecto</li> </ul>
13. El programa / proyecto provee de herramientas al sujeto para la toma de conciencia sobre su situación personal y la toma de decisiones eficaz en la misma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de la entidad</li> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias del proyecto</li> </ul>
<b>○ Dimensión 2. ACTORES</b>	
14. Número de actores implicados en la ejecución del proyecto / programa (entidad de referencia, administración pública, entidades colaboradoras, empresas, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de la entidad</li> <li>○ Memoria de los proyectos</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
15. Grado de especialización de los actores implicados en la ejecución del proyecto / programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
16. Grado de corresponsabilidad en la ejecución del proyecto / programa por parte de los actores implicados en la ejecución del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
17. Nivel de implicación de los actores participantes del proyecto / programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores, personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
18. Conocimientos de técnicas BAE y de enfoques teóricos de diferentes disciplinas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
19. Conocimiento del mercado laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
20. Conocimiento sobre los diferentes colectivos con los que se trabaja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
21. Número de horas de formación continua, complementaria y/o de reciclaje que desarrolla el orientador en horario laboral y en horario extralaboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de la entidad</li> <li>○ Memoria de los programas</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a las personas técnicas y coordinadores de los proyectos</li> </ul>
<b>Dimensión 3. PRÁCTICAS</b>	
22. Número de acciones (de formación, necesidades, seguimiento, etc.) que se programan y se desarrollan adaptadas a las necesidades y perfil específicos de las personas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los programas</li> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentación del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y coordinadores de los proyectos</li> </ul>
23. Disponibilidad de un registro único e integrado para el seguimiento integral del sujeto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> </ul>
24. Seguimiento continuo del usuario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentación del IPI</li> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
25. Número de actividades orientadas a la captación precoz de usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
26. Limitaciones de carácter logístico o de infraestructuras para la provisión del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
27. Disponibilidad de financiación suficiente para la sostenibilización de la actividad en el tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a los coordinadores de los proyectos</li> </ul>
28. Número de acciones individuales y grupales desarrolladas con el mismo usuario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
29. Existencia de un Plan de Trabajo Individualizado y Negociado con la persona	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los proyectos</li> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
30. Existencia de protocolos explícitos y flexibles que recojan el proceso completo (acogida-diagnóstico-seguimiento) y los mecanismos de adaptación necesarios y ajustados a cada uno de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> <li>○ Memoria de los programas</li> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a los coordinadores y personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
31. Tiempo dedicado a la sistematización, evaluación, elaboración de informes, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnica de los proyectos</li> </ul>
32. Existencia de un estudio individualizado del puesto de trabajo donde se ajuste la carga de trabajo a las condiciones del propio trabajador, las posibilidades del equipo, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> </ul>
33. Nivel de rotación de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de las entidades</li> </ul>
<b>Dimensión 4. RESULTADOS</b>	
34. Porcentaje de abandonos precoces del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma de los proyectos</li> </ul>
35. Motivos del abandono precoz del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas usuarias de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> </ul>
36. Motivo de cese laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas usuarias de los proyectos</li> </ul>
37. Diversidad / homogeneidad de los espacios de contratación de los que participan los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
38. Nivel de adherencia del usuario al desarrollo de la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> </ul>
39. Factores determinantes de la adherencia del usuario al desarrollo de la intervención	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
40. Grado de satisfacción del usuario con el proyecto programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas usuarias de los proyectos</li> </ul>
41. Adecuación de los objetivos a los medios de que se dispone y a las posibilidades/potencialidades de los sujetos que intervienen en el proceso de inserción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias de los proyectos</li> </ul>
42. Número de veces que te has reunido con compañeros de otros programas de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Memoria de los programas</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y coordinadores de proyectos</li> </ul>
43. Número de veces que has percibido que tu labor no se ha completado de forma exitosa por la imposibilidad de poner en práctica técnicas de orientación variadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario a personas técnicas de los proyectos</li> </ul>
<b>○ Dimensión 5. IMPACTO SOCIAL</b>	
44. Número de veces que una persona rechaza una oferta de empleo o no acude a una entrevista ajustada a su objetivo profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias del proyecto</li> </ul>
45. Tiempo dedicado a trabajar aspectos familiares, personales y del entorno del usuario desde el principio de la orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta de la plataforma online de los proyectos</li> <li>○ Documentos del IPI</li> <li>○ Cuestionario a personas técnicas y usuarias del proyecto</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia*

A partir de estos indicadores se puede establecer las bases de la definición de un modelo de inserción sociolaboral.

Se trata de un modelo que debe estar orientado deontológicamente, y debe partir de un diagnóstico previo de las circunstancias y situaciones personales de las personas atendidas, además de un consenso entre estas y el personal técnico que les atiende en la intervención.

Debe estar fundamentado en la mejora de las habilidades y destrezas de las personas usuarias a partir de una formación en competencias, mediante actividades de carácter individual y colectivo que incluyen actividades de formación, orientación y capacitación, impartidas por parte de las entidades y del personal técnico del programa. Estos deben contar con la especialización necesaria para ello.

Debe producirse un seguimiento continuo de las personas usuarias, guiado por un protocolo de acción.



**CONCLUSIONES**

## **5. CONCLUSIONES**

El trabajo presentado no parte de una hipótesis que validar o refutar. Con la elaboración de este trabajo se ha tratado de complementar parte de la bibliografía relacionada con la evaluación de proyectos de inserción sociolaboral, dado que se ha apreciado déficit de bibliografía que trate sobre esta temática.

En los capítulos anteriores, se ha expuesto la importancia de la evaluación de estos programas, sin embargo, y a pesar de ello, en el contacto realizado con los participantes del panel de expertos estos nos manifestaron que la mayoría de las organizaciones sociales externaliza la evaluación de la ejecución y el desarrollo de los programas a servicios de auditoría externos a la entidad. En muchas ocasiones estos procesos de evaluación son superficiales y acaban adquiriendo un carácter rutinario y procedimental, algo que hay que superar para continuar con el proyecto. Dado que suelen ser personas externas quienes las realizan, el personal técnico concibe la evaluación como un examen de su trabajo más que como parte del trabajo que realizan con los usuarios.

De esta forma, consideramos que una mayor participación del personal técnico enriquecería las evaluaciones, puesto que son quienes disponen de mayor información. Siempre empleando métodos objetivos y bajo la supervisión de los coordinadores o directores.

Por otro lado, junto a la participación del personal técnico, y debido al déficit de herramientas disponibles, cada entidad desarrolla un modelo de evaluación distinto. Sería interesante que existiese una mayor transparencia de estos procesos, de forma que se conociera el retorno económico que implica la inserción sociolaboral realizada por estos programas de inserción sociolaboral.

### **5.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:**

A lo largo de la elaboración de este trabajo y, concretamente, en la aplicación de la técnica Delphi, nos hemos encontrado con una serie de dificultades propias del método.



Estas dificultades han sido fundamentalmente generadas por la conformación y mortalidad de la muestra (o panel de expertos) y el periodo en el que se ha desarrollado el trabajo.

Respecto a la configuración y mortalidad de la muestra, la calidad de esta es fundamental para la fiabilidad del método. De esta forma, los expertos fueron seleccionados directamente, por ser considerados como las personas que podían contestar mejor a los cuestionarios planteados. Además, entendíamos que el panel debía estar compuesto por los distintos actores que participan en programas de inserción sociolaboral; por lo que se contactó no solo con personal técnico, si no directivo y académico. De modo que pudiéramos tener gran variedad de perspectivas que enriquecieran las respuestas y, por tanto, la técnica.

Sin embargo, a pesar de contactar con un grupo numeroso de expertos, muchos de ellos no respondieron a la petición de colaboración o, si lo hicieron, luego no se mostraron comprometidos con su participación, y desistieron. Como se comentó en el apartado 3.3 *Proceso de aplicación del método Delphi*, finalmente 31 expertos confirmaron su participación en el panel; nos encontramos con la circunstancia de que solo 18 de ellos respondieron en la primera ronda, por lo que hubo una importante cantidad de gente que abandonó la técnica, aunque a priori aceptara participar; concretamente, 13 panelistas. Entre la primera y segunda ronda, nueve panelistas no participaron, quedando finalmente nueve de los expertos. Como puede observarse en la Tabla 8, sobre la conformación del panel de expertos, el abandono en ambas rondas se produjo en todos los grupos, tanto en el personal técnico, directivo como académico.

Tras analizar los resultados de la segunda ronda, se reflexionó sobre la necesidad de una tercera ronda de consultas dado que no se había logrado el nivel de estabilidad esperado, sin embargo, finalmente, se descartó esta posibilidad. Fueron varias las razones que motivaron esta decisión, como es la mortalidad de la muestra comentada anteriormente.

Esto se relaciona con la segunda dificultad encontrada en el trabajo, y es el periodo tan complicado en el que este se ha llevado a cabo. Siendo conscientes de que julio y

agosto son periodos vacacionales y la motivación e interés de los expertos no hubiera sido la misma que la que pudieran haber tenido durante el resto del año laborable.

Por ello, se optó por no continuar con una tercera ronda de consultas, para no saturar en exceso a los panelistas que sí participaban y se mostraban interesados. Sin embargo, esto provocó que fueran pocos los indicadores en los que se alcanzara una variación significativa de las medias de la segunda ronda con respecto a la primera.

Finalmente, tras concluir las dos rondas de consultas se observó la ausencia de aspectos relacionados con la sensibilidad de género o la perspectiva de género, a pesar de su pertinencia. Lo abordado ha sido el indicador que mide que la actividad se desarrolla de forma que favorezca la conciliación familiar, sin considerar la importancia que tiene la formación, tanto de coordinadores como del personal técnico, en la sensibilidad de género, ya que muchas personas usuarias son mujeres víctimas de violencia de género con necesidades específicas. Igual de importante es que el programa cuente con recursos suficientes con los que abordar determinadas situaciones.

A pesar de las limitaciones identificadas y aunque consideramos que el nivel de consenso y estabilidad no es el suficiente, se han conseguido un número considerable de indicadores (acompañados de las fuentes de verificación) con los que empezar a evaluar los programas de inserción sociolaboral.

## 5.2. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Teniendo en cuenta las limitaciones encontradas en el proceso de elaboración del trabajo, se han detectado una serie de aspectos que, en caso de ejecutarse, podrían superar tales dificultades.

En primer lugar, aumentar el número de expertos que conforman el panel. Cuantas más opiniones y perspectivas, sin superar el número recomendado, permite al grupo coordinador tener mayor diversidad en las respuestas, enriqueciéndolas. En este sentido, para crear cercanía y aumentar la motivación de los expertos, puede ser una buena acción

la presentación presencial tanto del proyecto, como del grupo coordinador. En lugar de que esto se realice vía telefónica o correo electrónico.

En segundo lugar, aumentar el número de rondas de consultas. De otra manera, siendo el número mayor, se podría haber alcanzado un nivel de consenso y estabilidad deseado, siendo el resultado más preciso.

En tercer lugar, incluir aspectos relacionados con la sensibilidad de género. Sería necesario desarrollarlo dado que en los documentos recopilados en la bibliográfica apenas se ha apreciado esta perspectiva estando, por tanto, incompleta. De cara a futuras investigaciones, sería interesante conocer hasta qué punto el programa a evaluar contempla necesidades específicas de las mujeres; necesidades relacionadas con la conciliación familiar y laboral (desde el punto de vista de encontrar un trabajo adaptado a sus circunstancias familiares y personales) y aquellas necesidades derivadas de circunstancias personales, como pueden ser la condición de víctima de violencia de género. También sería importante considerar en los indicadores la formación en materia de sensibilidad de género, del personal coordinador y técnico. Así como los recursos con los que cuente la entidad y los programas de inserción sociolaboral para afrontar determinadas situaciones.

En cuarto lugar, en el proceso de la tercera ronda, se debería aplicar un nivel de importancia a cada indicador. A través de este se podrían asignar un valor y de esta forma se obtendría una batería de indicadores primarios, y que son imprescindibles para evaluar el impacto del programa, y unos indicadores secundarios que resultarían complementarios a los primarios. Junto a esto, y para completar el índice, habría que construir los indicadores en términos de objetivos operativos, de modo que, a partir de estos objetivos, cada indicador pueda ser medido y comparado con el objetivo. Desarrollando así, una herramienta estandarizada de autoevaluación de programas de inserción sociolaboral.

Las dificultades encontradas en el desarrollo de este trabajo han sido afrontadas con la mayor coherencia posible. Sin embargo, y como se ha repetido en varias ocasiones, se han encontrado ciertas dificultades que han limitado la potencialidad de los resultados

obtenidos. Por ello, con este trabajo se pretende crear una base a partir de la cual trabajar y mejorar mediante las líneas de mejora planteadas en este capítulo.



**BIBLIOGRAFÍA**

## 6. BIBLIOGRAFÍA:

- Aledo, A. y Domínguez Gómez, A. (2019). *Evaluación del Impacto Social: Teoría, método y casos prácticos*. Universidad de Alicante.
- Aguirre Alcazar, M., Arqued Sánchez, M., Basagoiti Rodríguez, M., Bru Martín, P., Sánchez San Nicolás, D. (2005). Protocolos de evaluación para programas de orientación sociolaboral de la Fundación Tomillo. Disponible en: <https://aisredes.files.wordpress.com/2009/01/protocolo-de-evaluacion-programas-de-orientacion3b3n.pdf>
- Arriba González de Durana, A., Arrieta Frutos, F., Ayala Cañón, L., Bellver Soroa, J., Goirigolzarri Garaizar, J., Sobremonte Mendicuti, E., et al. (2022). *VIII Informe sobre exclusión y desarrollo social en España*. Fundación Fomento de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada (FOESSA). Disponible en: [https://www.foessa.es/main-files/uploads/sites/16/2019/06/Informe-FOESSA-2019\\_web-completo.pdf](https://www.foessa.es/main-files/uploads/sites/16/2019/06/Informe-FOESSA-2019_web-completo.pdf)
- Caseti, V. y Paredes Carbonell, J. J. (2020). La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y evaluación participativa en la salud comunitaria. *Revista Gaceta Sanitaria*. 34 (3), 305-207.
- Charro, E. (2017). Investigando en Educación: el método Delphi. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. En línea: disponible en: <https://www.eumed.net/rev/atlante/2017/10/educacion-metodo-delphi.html#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20Delphi%20es%20una,et%20al.%2C%202012>).
- Cohen, E. y Franco, R. (2006). *Evaluación de proyectos sociales*. Siglo XXI editores, S.A  
Disponible en: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Uz7IeGnN1mkC&oi=fnd&pg=PA6&dq=importancia+de+las+evaluaciones+de+los+proyectos+sociales&ots=r2JbkZykH9&sig=u1S-I9RNt5\\_XRHqpnIv53iBbIU#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Uz7IeGnN1mkC&oi=fnd&pg=PA6&dq=importancia+de+las+evaluaciones+de+los+proyectos+sociales&ots=r2JbkZykH9&sig=u1S-I9RNt5_XRHqpnIv53iBbIU#v=onepage&q&f=false)

- Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. Observatorio ARGOS. Caracterización de las personas desempleadas (2022). Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/argos/downloadInforme.do?action=downloadInforme&idInforme=644216>
- Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. Observatorio Argos. Demanda de empleo y Contratos registrados a personas con discapacidad en Andalucía. (2022) Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/argos/downloadInforme.do>
- Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. Observatorio Argos. Contratación a Personas Extranjeras. (2022). Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/argos/downloadInforme.do?action=downloadInforme&idInforme=646067>
- Espinosa Fajardo, J. y Franco, O. (2019). La evaluación orientada por la teoría del cambio: implicaciones, posibilidades y limitaciones. *Revista Aval*, 15(1). 122-137.
- Eval Partners. EvalAgenda 2020. Global Evaluation Agenda (2016-2020). Disponible en: <https://evalpartners.org/sites/default/files/files/Evalagenda2020.pdf>
- Fundación ONCE. Inserta Empleo. Memoria de actividades. (2014). Disponible en: <https://www.insertaempleo.es/sites/default/files/publicaciones/files/memoria-FSC-Inserta-2014-ACC.pdf>
- García Hernández, J.L y Cortes Pascual, A. (2018). La orientación como eje necesario a mejorar en los servicios públicos de empleo: un análisis cualitativo. *Ekonomiaz: Revista Vasca de economía*, 93 (1), 135-153.
- Hernández Ascanio, J. (2020). *Introducción a la Investigación Social. Manual Básico para el alumnado de grado* [edición propia].

- Instituto Nacional de Estadística. (29 de junio de 2022). *Encuesta de Condiciones de Vida (ECV). Año 2021. Resultados definitivos*. [Notas de prensa]. Disponible en: [https://www.ine.es/prensa/ecv\\_2021.pdf](https://www.ine.es/prensa/ecv_2021.pdf)
- Instituto Universitario Avedis Donabedian y Programa Incorpora de la “Caixa”. (2016). Modelo Incorpora de Integración Sociolaboral. Disponible en: <https://www.incorpora.org/documents/20181/121139/Modelo+Incorpora.pdf/b64ed21b-45e1-42e7-9707-540b6295e720>
- Jover Torregosa, D. (2011). Problemas y promesas de las políticas de empleo. *Trabajo: Revista Andaluza de relaciones laborales*, 24, 17-35.
- Landeta Rodríguez J., Matey de Antonio, J y Ruiz Herrán, V. (2001). *Aplicación del método Delphi en la elaboración de la tabla simétrica de las tablas input-output 2001 de Catalunya*. Instituto de Economía Aplicada a la Empresa de la Universidad del País Vasco.
- Landeta Rodríguez, J. (1999). *El método Delphi, una técnica de previsión para la incertidumbre*. Barcelona: Ariel, S.A.
- Lasheras Ruiz, R. y Martínez Virto, L (2013). Crisis concatenadas. Impacto de la recesión económica en las condiciones de vida. *Revista Vasca de Sociología y Ciencia Política*, 53-54, 776.
- Lee, Y.F. (2009). Competencies needed by Korean HRD Master’s Graduates: A comparasion between the ASTD WLP Competency Model and the Korean Study. *Human Resource Development Quarterly*, 20 (1), 107-133.
- León, G. y Montero, I. (2004). *Métodos de investigación en Psicología y Educación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Linstone, H y Turoff, M. (1976). *The Delphi Metod: Techniques and Applications*. Harold A. Linstone and Murray Turoff, Editors.
- López-Gómez, E. (2018). El método Delphi en la investigación actual en educación: una revisión teórica y metodológica. *Educación XXI*, 21(1), 17-40.
- Martínez Gallardo, E. (2006). *Formación y Orientación Laboral*. Editex.



Martínez Piñeiro, E. (2003). La técnica Delphi como estrategia de consulta a los implicados en la evaluación de programas. *Revista de investigación educativa*, 21(2), 449-463.

Memoria 2021. Fundación Cruz Blanca. (2021). Disponible en: [https://www.fundacioncruzblanca.org/sites/default/files/memoria\\_2021.pdf](https://www.fundacioncruzblanca.org/sites/default/files/memoria_2021.pdf)

Memoria anual 2021. Fundación Don Bosco Salesianos Social. (2021). Disponible en: [https://fundaciondonbosco.es/wp-content/uploads/2022/05/Memoria-Fundacion-Generica\\_2021.pdf](https://fundaciondonbosco.es/wp-content/uploads/2022/05/Memoria-Fundacion-Generica_2021.pdf)

Memoria año 2021. Córdoba Acoge (2021). Disponible en: <https://www.cordoba-acoge.com/wp-content/uploads/2022/03/MEMORIA-CORDOBA-ACOGE-2021.pdf>

Memoria de actividades 2020. Asociación Encuentro en la Calle. (2020). Disponible en: [http://www.encuentroenlacalle.org/descargas/memoria\\_encuentro\\_en\\_la\\_calle\\_2020.pdf](http://www.encuentroenlacalle.org/descargas/memoria_encuentro_en_la_calle_2020.pdf)

Memoria de actuaciones 2021. Caritas Diocesana de Córdoba. (2021). Disponible en: [https://caritascordoba.es/sites/default/files/memoria\\_larga\\_2022\\_digital.pdf](https://caritascordoba.es/sites/default/files/memoria_larga_2022_digital.pdf)

Memoria General de Actividades 2021. Fundación universitaria para el desarrollo de la provincia de Córdoba (FUNDECOR). (2021). Disponible en: [https://www.fundecor.es/images/memorias\\_generales/MemoriaActividades2021.pdf](https://www.fundecor.es/images/memorias_generales/MemoriaActividades2021.pdf)

Mengual Andrés, S (2011). La importancia percibida por el profesorado y el alumnado sobre la inclusión de la competencia digital en educación superior [Tesis de doctorado, Universidad de Alicante]

Murry, J.W y Hammons J.O. (1995). Delphi: A versatile Methodology for conducting qualitative research. *The Review of Higher Education* 18 (4), 423-436.

- Ortega Mohedano, F. (2008). El método Delphi, prospectiva en Ciencias Sociales a través del análisis de un caso práctico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (64), 31-54.
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35 (1), 227-232.
- Pacheco, J.J. y Archila, S. (2020). *Guía para construir teorías del cambio en programas y proyectos sociales. Desde los principios generales de El Minuto de Dios*. Parque Científico de Innovación Social. Disponible en: [https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/Vacaciones2021/PCIS\\_2020\\_Guia\\_para\\_elaborar\\_una\\_teoría\\_del\\_cambio.pdf](https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/Vacaciones2021/PCIS_2020_Guia_para_elaborar_una_teoría_del_cambio.pdf)
- Reguant-Álvarez, M. y Torrado Fonseca, M. (2016). El método Delphi. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9 (1), 87-102.
- Rodríguez Copé, M.L. (2019). *Políticas Sociolaborales I* (7ª Edición). Córdoba: Ediciones Don Folio.
- Rodríguez de la Torre, A. (2017). El Empleo, la exclusión social y perspectivas de futuro en Castilla y León. [Trabajo Final de Grado]. Universidad de Valladolid. Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/26771/TFG-G2526.pdf?sequence=1>
- Rua Vieites, A., Martínez de Ibarreta Zorita, C., Redondo Palomo, R., Ortíz Lozano, J.M y Fabra Florit, M.E. (2018). *Informe sobre vulnerabilidad social 2018*. Cruz Roja Española. Disponible en: [https://www2.cruzroja.es/documents/5640665/13549746/CR\\_INFORME\\_Vuln2018\\_web.pdf/3d029740-7edb-d78b-1c11-4c3a3d79be1d?t=1558006953255](https://www2.cruzroja.es/documents/5640665/13549746/CR_INFORME_Vuln2018_web.pdf/3d029740-7edb-d78b-1c11-4c3a3d79be1d?t=1558006953255)
- Rubio Arribas, F. J. (2006). La exclusión sociolaboral de colectivos con dificultades en su acceso al mercado laboral. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 1 4(2), 1-9.

- Sarasola Ituarte, L. (1998). La orientación para el empleo. 106- 118. Universidad del País Vasco. Disponible en: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/9683/CC\\_36\\_art\\_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/9683/CC_36_art_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Servicio Público de Empleo Estatal. Observatorio de las Ocupaciones. (2022). Informe del Mercado de Trabajo de las Personas con Discapacidad Disponible en: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-mercado-trabajo/informe-mercadotrabajo-estatal-discapacitados.html>
- Syed, A.M., Hjarnoe, L., Krumkamp, R., Reintjes, R. y Aro, A.R. (2010). Developing policy options for SARS and SARS-like diseases, a Delphi study. *Global Public Health*, 5 (6), 663-675.
- Taplin, D.H. y Clark, H. (2012). *Theory of change: a primer on theory of change*. ActKnowledge. Theory to result.
- Universidad de Sevilla. *Curso de Experto en Evaluación de Políticas Públicas* (7ªEdición).
- Valdés, M. (1999). *La evaluación de proyectos sociales: Definiciones y tipologías*. Disponible en: [https://mapunet.org/documentos/mapuches/evaluacion\\_proyectos\\_sociales.pdf](https://mapunet.org/documentos/mapuches/evaluacion_proyectos_sociales.pdf)
- Varela-Ruiz, M., Díaz-Bravo, L. y García-Durán, R. (2012). Descripción y usos del método Delphi en investigaciones en el área de la salud. *Revista de Investigación en Educación Médica*, 1(2), 90-95.
- Zolingen, S. y Klaassen, C (2003). Selection processes in a Delphi study about key qualifications in Senior Secondary Vocational Education. *Technological Forecasting and Social Change*. 70 (3), 317-340.

## **WEBGRAFÍA:**

Eurostat (Marzo de 2022). *Unemployment by sex and age - monthly data*. Disponible en: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/une\\_rt\\_m/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/une_rt_m/default/table?lang=en)

Fundación Secretariado Gitano. (2021). *Informe Anual 2021*. Disponible en: <https://www.gitanos.org/informeanual/andalucia/>

INE. Sección Prensa. Encuesta de Población Activa (EPA). *Definiciones de la EPA*. Disponible en: [https://www.ine.es/prensa/epa\\_prensa.htm#:~:text=Se%20considera%20que%20una%20persona,el%20fin%20de%20encontrar%20trabajo.](https://www.ine.es/prensa/epa_prensa.htm#:~:text=Se%20considera%20que%20una%20persona,el%20fin%20de%20encontrar%20trabajo.)

Observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo en España (ODISMET). <https://www.odismet.es/banco-de-datos/1integracion-laboral-y-tendencias-del-mercado-de-trabajo>

Servicio Andaluz de Empleo. *La búsqueda activa de empleo*. Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/sae/areas/demanda-empleo/busqueda-activa.html#:~:text=El%20concepto%20B%C3%BAsqueda%20Activa%20de,en%20el%20mercado%20de%20trabajo.>

## **LEGISLACIÓN:**

Constitución Española. Sinopsis artículo 149. Disponible en: <https://app.congreso.es/consti/constitucion/indice/sinopsis/sinopsis.jsp?art=149&tipo=2>

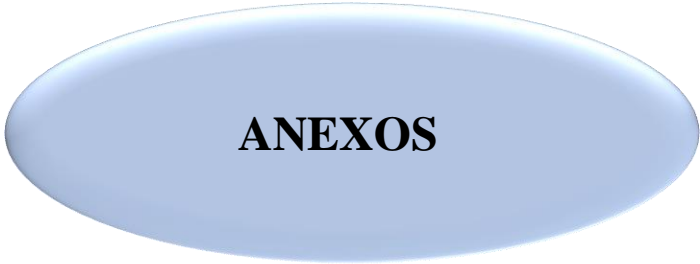
Unión Europea, Consejo. (2008). Diario Oficial de la Unión Europea. Proyecto de Resolución del Consejo y de los Representantes de los Gobiernos de los Estados miembros, reunidos en Consejo, de 21 de noviembre de 2008, titulada “Incluir mejor la orientación permanente en las estrategias permanentes de educación y formación permanente”. Disponible en: <https://eur->

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0004:0007:ES:PDF](http://lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0004:0007:ES:PDF)  
F

Ley Orgánica 2/2007, de 19 de marzo, de reforma del Estatuto de Autonomía para Andalucía. Boletín Oficial del Estado, 20-03-2007, 68. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-5825-consolidado.pdf>

España, Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). Real Decreto Legislativo 3/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley de Empleo. Boletín Oficial del Estado, 24-10-2015, 255, 100309 a 100336. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11431>

Andalucía, Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. (2019). Decreto 100/2019, de 12 de febrero, por el que se regula la estructura orgánica de la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía, 14-02-2019, nº31. Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2019/31/3>



**ANEXOS**

## ANEXO I. CUESTIONARIO RONDA 1

# INDICADORES DE EVALUACIÓN EN PROGRAMAS DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL

Estimadx colega,  
queremos agradecerle su participación en este panel de expertos cuyo objetivo es validar una serie de indicadores con los que construir un modelo de autoevaluación de programas de inserción sociolaboral promovido por organizaciones del Tercer Sector.

Ha sido escogido para participar en este panel de expertos por su nivel de excelencia en aspectos teóricos, metodológicos y aplicados de los programas de inserción sociolaboral.

El panel de experto consistirá en facilitarle un cuestionario con diferentes indicadores sobre los cuales se le pedirá su opinión en base a su condición de expertx. Para lograr un consenso se llevarán a cabo tres rondas de este cuestionario y le animamos a participar en las tres.

Cumplimentar la encuesta sólo te requerirá algunos minutos y a nosotros nos dará la oportunidad de poder contar con una información que consideramos es tremendamente importante. Por eso, de antemano, te damos las gracias!

Los datos que se te solicitan serán analizados de forma desagregada para garantizar la confidencialidad. Así mismo, este trabajo asume las recomendaciones del Reglamento UE/2016/679, de 27 de abril de 2016, General de Protección de Datos, y la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales y la protección de datos. Gracias por tu contribución.

Pd. Para ampliar cualquier información sobre el presente estudio puede contactar en LinkedIn ([www.linkedin.com/in/noelia-torralbo-moya-863216184](https://www.linkedin.com/in/noelia-torralbo-moya-863216184)) o al correo [Noeliaa1\\_t.m@hotmail.com](mailto:Noeliaa1_t.m@hotmail.com) o [n72heasj@uco.es](mailto:n72heasj@uco.es)

\*Obligatorio

DATOS  
SOCIODEMOGRÁFICOS

Para comenzar, le solicitamos unos datos de carácter sociodemográfico:

1. Indique la institución a la que pertenece \*

\_\_\_\_\_

2. Indique su género: \*

*Marca solo un óvalo.*

- Hombre  
 Mujer  
 Género no binario  
 Prefiero no decirlo

3. Indique su nivel de estudios más alto: \*

*Marca solo un óvalo.*

- Bachillerato o equivalente  
 Estudios universitarios (Diplomatura, Licenciatura o Grado) Estudios  
 de máster  
 Doctorado

4. ¿Cuál es el puesto que desempeña actualmente? \*

\_\_\_\_\_

5. Tiempo aproximado de antigüedad en el puesto: \*

*Marca solo un óvalo.*

- Menos de 5 años  
 De 6 a 10 años  
 De 11 a 15 años  
 Más de 15 años

6. Su experiencia en el diseño, ejecución y evaluación de programas de inserción sociolaboral es...

\*

*Marca solo un óvalo.*

1      2      3      4

Nulo     Nivel experto













19. El programa / intervención tiene mecanismos para intervenir sobre los condicionantes contextuales del sujeto. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

20. El programa / intervención se desarrolla a partir de diversidad de formatos y escenarios que favorezcan su realización. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

21. Limitaciones logísticas, instrumentales, tecnológicas o de otro tipo que afectan al seguimiento y desarrollo del proyecto / intervención \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

22. El programa / proyecto está alineado con otras acciones que desarrollan en el ámbito (enfoque de coherencia de políticas públicas) \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

INDICADORES  
DE LOS  
ACTORES

Estos indicadores están relacionados con aquellos sujetos, individuales o colectivos, que intervienen en las distintas acciones de la intervención sociolaboral.







32. Conocimientos de técnicas BAE y de enfoques teóricos de diferentes disciplinas. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

33. Conocimiento del mercado laboral \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

34. Conocimiento sobre los diferentes colectivos con los que se trabaja \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

35. Número de horas de formación continua, complementaria y/o de reciclaje que desarrolla el orientador en horario laboral y en horario extralaboral. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

INDICADORES  
DE LAS  
PRÁCTICAS

Estos indicadores miden las propias acciones llevadas a cabo durante el proceso, desde la entrada del sujeto al proyecto hasta la finalización del mismo.











59. Existencia de un protocolo en el que se define la frecuencia, periodicidad, duración, calidad, etc. de las reuniones de coordinación interna. \*

*Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

60. Número de reuniones de equipo dedicadas al intercambio de casos, reflexión colectiva, a la investigación, etc. \*

*Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

61. Momentos dedicados a fortalecer las relaciones informales de los orientadores, de confianza mutua, etc. \*

*Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

62. Tiempo semanal dedicado a la coordinación con el coordinador responsable del Programa y la dirección de la entidad \*

*Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

63. Regularidad con la que mantienes reuniones con otros profesionales con los que compartes usuario \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

64. Existencia de un protocolo en el que se defina la frecuencia, periodicidad, duración, etc. de las reuniones de coordinación externa (con Administración, Instituciones privadas, sociales, etc.) \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

65. Existencia de protocolos de supervisión externos y rigurosos para la mejora de la calidad del trabajo de los trabajadores \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

66. Existencia de protocolos sencillos y poco burocratizados en cuanto a los cauces de derivación. \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado



67. Número de acciones nuevas puestas en marcha y metodologías de intervención exploradas y ensayadas en el último año (experimentación y proyectos piloto)

\*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

68. Mejora continua y sistemática de protocolos conjuntos (ampliación en la colaboración)

\*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

69. Tiempo dedicado a la sistematización, evaluación, elaboración de informes, etc.

\*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

70. Periodicidad de las actualizaciones de las bases de datos \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

71. Actualización de la base de datos a lo largo de todo el proceso de orientación laboral y seguimiento, y a partir de que el usuario ha encontrado empleo \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

72. Existencia de un estudio individualizado del puesto de trabajo donde se ajuste la carga de trabajo a las condiciones del propio trabajador, las posibilidades del equipo, etc. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

73. Existencia de un protocolo en el que se defina de forma clara el rol del orientador: competencias, funciones, tareas, etc. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

74. Nivel de rotación de los trabajadores. \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

INDICADORES  
DE  
RESULTADOS

Estos indicadores ponen en relación los objetivos del programa con los resultados obtenidos.















101. Número de veces que una persona rechaza una oferta de empleo o no acude a una entrevista ajustada a su objetivo profesional \*

*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nada adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy adecuado

Si cree conveniente añadir un nuevo indicador, puede hacerlo a continuación:

---

---

---

---

---

#### HASTA PRONTO

Aquí finaliza el primer cuestionario.

Entendemos que ha sido largo, por eso agradecemos enormemente su paciencia, interés y colaboración. Los dos próximos cuestionarios (y últimos) serán más breves dado que se descartarán aquellos indicadores que hayan resultado menos pertinentes según el panel de expertos.

Los resultados obtenidos no serán publicados dado que su interés es puramente académico, sin embargo, pueden ser susceptibles de publicación. En tal caso, si desea autorizar la publicación, por favor, indique nombre y apellidos en el siguiente apartado. En el caso de autorizarlo, nunca será identificado por dichos datos u otra información que pueda hacerle identificable.

1. Nombre y apellidos:

---

---

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

## ANEXO II. LISTA DE INDICADORES DEFINITIVOS Y EXCLUIDOS

**Tabla 10**

*Lista de indicadores definitivos y excluidos*

<b>Dimensión 1. CONCEPTO Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>	
DEFINITIVOS	EXCLUIDOS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de un código deontológico que contenga un enfoque de ética social en la intervención de las personas.</li> <li>2. Tiempo dedicado a la mejora del desarrollo personal del individuo (autonomía, motivación, habilidades de comunicación, cuidado del aspecto físico y la imagen personal).</li> <li>3. Número de actividades de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo de carácter individualizado llevadas a cabo por la entidad.</li> <li>4. Las actividades de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo incluyen aspectos transversales.</li> <li>5. El programa / proyecto de intervención tiene un carácter individualizado.</li> <li>6. El programa / proyecto de intervención parte de un diagnóstico previo.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las actividades de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo de carácter individualizado se distribuyen de forma equitativa.</li> <li>- Número de horas de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo de carácter individualizado impartidas por la entidad.</li> <li>- Número de horas de información, orientación, formación y acompañamiento para la búsqueda activa de empleo de carácter individualizado acumulado por el usuario durante el proceso de intervención (no necesariamente dentro de la entidad que presta el servicio).</li> <li>- El programa / proyecto define claramente objetivos, metodologías, calendarización y criterios de evaluación.</li> <li>- Número de actividades de intermediación laboral de carácter individualizado llevadas a cabo por la entidad.</li> </ul>

<p>7. El programa / proyecto de intervención prevé mecanismos para abordar las limitaciones personales para el empleo (predisposición o resistencia al cambio).</p> <p>8. El programa / proyecto de intervención parte de un consenso entre sujeto / entidad.</p> <p>9. El programa / proyecto de intervención tiene en cuenta aspectos especialmente relevantes del sujeto y/o de su entorno.</p> <p>10. El programa / intervención tiene mecanismos para identificar los condicionantes contextuales del sujeto.</p> <p>11. El programa / proyecto está diseñado en base a un enfoque de practica basada en la evidencia.</p> <p>12. La actividad se desarrolla de tal forma que se favorezca la conciliación familiar.</p> <p>13. El programa / proyecto provee de herramientas al sujeto para la toma de conciencia sobre su situación personal y la toma de decisiones eficaz en la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El programa / intervención tiene mecanismos para intervenir sobre los condicionantes contextuales del sujeto.</li> <li>- El programa / intervención se desarrolla a partir de diversidad de formatos y escenarios que favorezcan su realización.</li> <li>- Limitaciones logísticas, instrumentales, tecnológicas o de otro tipo que afectan al seguimiento y desarrollo del proyecto / intervención.</li> <li>- El programa / proyecto está alineado con otras acciones que desarrollan en el ámbito (enfoque de coherencia de políticas públicas).</li> </ul>
<b>Dimensión 2. ACTORES</b>	
<b>DEFINITIVOS</b>	<b>EXCLUIDOS</b>
<p>14. Número de actores implicados en la ejecución del proyecto / programa (entidad de referencia, administración pública, entidades colaboradoras, empresas, etc).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad de actores implicados en la ejecución del proyecto / programa (entidad de referencia, administración pública, entidades colaboradoras, empresas, etc)</li> </ul>

<p>15. Grado de especialización de los actores implicados en la ejecución del proyecto / programa.</p> <p>16. Grado de corresponsabilidad en la ejecución del proyecto / programa por parte de los actores implicados en la ejecución del mismo.</p> <p>17. Nivel de implicación de los actores participantes del proyecto / programa.</p> <p>18. Conocimientos de técnicas BAE y de enfoques teóricos de diferentes disciplinas.</p> <p>19. Conocimiento del mercado laboral.</p> <p>20. Conocimiento sobre los diferentes colectivos con los que se trabaja.</p> <p>21. Número de horas de formación continua, complementaria y/o de reciclaje que desarrolla el orientador en horario laboral y en horario extralaboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de experticia de los actores implicados en su ámbito de actuación.</li> <li>- Número, frecuencia e intensidad de dificultades aparecidas para la coordinación entre los actores participantes del proyecto / programa.</li> <li>- Número de colaboraciones estables entre actores en un periodo dado</li> <li>- Nivel de influencia de los actores en la formulación de políticas públicas de empleo.</li> </ul>
<b>Dimensión 3. PRÁCTICAS</b>	
<b>DEFINITIVOS</b>	<b>EXCLUIDOS</b>
<p>22. Número de acciones (de formación, necesidades, seguimiento, etc.) que se programan y se desarrollan adaptadas a las necesidades y perfil específicos de las personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a información que pueda ser relevante (apoyo familiar, etc.).</li> <li>- Tiempo de demora en el inicio del proceso de intervención desde que se da una manifestación de interés por parte del usuario</li> </ul>

<p>23. Disponibilidad de un registro único e integrado para el seguimiento integral del sujeto.</p> <p>24. Seguimiento continuo del usuario.</p> <p>25. Número de actividades orientadas a la captación precoz de usuarios.</p> <p>26. Limitaciones de carácter logístico o de infraestructuras para la provisión del servicio.</p> <p>27. Disponibilidad de financiación suficiente para la sostenibilización de la actividad en el tiempo.</p> <p>28. Número de acciones individuales y grupales desarrolladas con el mismo usuario.</p> <p>29. Existencia de un Plan de Trabajo Individualizado y Negociado con la persona</p> <p>30. Existencia de protocolos explícitos y flexibles que recojan el proceso completo (acogida-diagnóstico-seguimiento) y los mecanismos de adaptación necesarios y ajustados a cada uno de los usuarios.</p> <p>31. Tiempo dedicado a la sistematización, evaluación, elaboración de informes, etc.</p> <p>32. Existencia de un estudio individualizado del puesto de trabajo donde se ajuste la carga de trabajo a las condiciones del propio trabajador, las posibilidades del equipo, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura territorial del programa / proyecto de intervención.</li> <li>- Disponibilidad de mecanismos facilitadores de la accesibilidad (en términos físicos, cognitivos e intelectuales).</li> <li>- Disponibilidad de financiación suficiente para la realización de la actividad.</li> <li>- Existencia de acciones dirigidas a cubrir las nuevas situaciones sociales (conciliación de la vida laboral y familiar, situaciones de violencia doméstica, etc.).</li> <li>- Número de reuniones de revisión y seguimiento del desarrollo de las acciones pactadas en el documento de compromiso, que tienen como objetivo su reajuste y/o modificación para ajustarlas a las necesidades de la persona.</li> <li>- Adecuación entre el número de usuarios y el tiempo disponible para la intervención.</li> <li>- Frecuencia y periodicidad con la que te reúnes con los usuarios y que consideras óptima para garantizar la dedicación que necesita la persona y la calidad de tu intervención.</li> <li>- Tiempo empleado en la escucha de las necesidades de los usuarios (necesidades, miedos, anhelos, dudas, etc.)</li> <li>- Horas semanales dedicadas a cada usuario individualmente (media estimada).</li> </ul>
---	--

33. Nivel de rotación de los trabajadores

- Existencia de protocolos que aseguren la humanización de la intervención.
- Existencia de protocolos de diagnóstico y autoevaluación conjunta y compartida.
- Existencia de un protocolo en el que se define la frecuencia, periodicidad, duración, calidad, etc. de las reuniones de coordinación interna.
- Número de reuniones de equipo dedicadas al intercambio de casos, reflexión colectiva, a la investigación, etc.
- Momentos dedicados a fortalecer las relaciones informales de los orientadores, de confianza mutua, etc.
- Tiempo semanal dedicado a la coordinación con el coordinador responsable del Programa y la dirección de la entidad.
- Regularidad con la que mantienes reuniones con otros profesionales con los que compartes usuario.
- Existencia de un protocolo en el que se defina la frecuencia, periodicidad, duración, etc. de las reuniones de coordinación externa (con Administración, Instituciones privadas, sociales, etc.).
- Existencia de protocolos de supervisión externos y rigurosos para la mejora de la calidad del trabajo de los trabajadores.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de protocolos sencillos y poco burocratizados en cuanto a los cauces de derivación.</li> <li>- Número de acciones nuevas puestas en marcha y metodologías de intervención exploradas y ensayadas en el último año (experimentación y proyectos piloto).</li> <li>- Mejora continua y sistemática de protocolos conjuntos (ampliación en la colaboración).</li> <li>- Periodicidad de las actualizaciones de las bases de datos.</li> <li>- Actualización de la base de datos a lo largo de todo el proceso de orientación laboral y seguimiento, y a partir de que el usuario ha encontrado empleo.</li> </ul>
<b>Dimensión 4. RESULTADOS</b>	
<b>DEFINITIVOS</b>	<b>EXCLUIDOS</b>
<p>34. Porcentaje de abandonos precoces del proyecto.</p> <p>35. Motivos del abandono precoz del proyecto.</p> <p>36. Motivo de cese laboral.</p> <p>37. Diversidad / homogeneidad de los espacios de contratación de los que participan los usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de usuarios que participan de un proceso selectivo en los tres meses inmediatamente siguientes a la finalización del proyecto.</li> <li>- Porcentaje de usuarios que encuentran trabajo en los tres meses inmediatamente siguientes a la finalización del proyecto</li> <li>- Tipología de contrato asociado a los procesos de contratación (régimen, dedicación, periodicidad)</li> </ul>

<p>38. Nivel de adherencia del usuario al desarrollo de la intervención.</p> <p>39. Factores determinantes de la adherencia del usuario al desarrollo de la intervención.</p> <p>40. Grado de satisfacción del usuario con el proyecto programa.</p> <p>41. Adecuación de los objetivos a los medios de que se dispone y a las posibilidades/potencialidades de los sujetos que intervienen en el proceso de inserción.</p> <p>42. Número de veces que te has reunido con compañeros de otros programas de la entidad.</p> <p>43. Número de veces que has percibido que tu labor no se ha completado de forma exitosa por la imposibilidad de poner en práctica técnicas de orientación variadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de usuarios que mantienen su puesto de trabajo 12 meses después de finalizar el proyecto</li> <li>- Número de ofertas de empleo a las que se presentan las personas y de las que han salido reforzadas de cara al empleo (aprendizaje a partir de las experiencias negativas de búsqueda).</li> <li>- Grado de cumplimiento por parte del usuario de las tareas pactadas con el orientador</li> <li>- Número de personas que han pasado por acciones formativas y han adquirido las habilidades suficientes para enfrentarse al mercado laboral.</li> <li>- Número de personas que se mantienen en el puesto de trabajo durante al menos 6 meses.</li> <li>- Número de casos en los que no se logra hacer el seguimiento tras la orientación por: (circunstancias de la persona orientada, circunstancias del orientador, causas internas a la entidad, causas ajenas a la entidad)</li> <li>- Número de veces que ha habido que acudir a recursos externos por falta de los mismos en la entidad</li> <li>- Número de veces que has aplicado en tus sesiones métodos aprendidos de compañeros de otros programas de la entidad</li> <li>- Número de acciones iniciadas “a la carta” de las necesidades de personas</li> </ul>
---	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ocasiones en las que se han cambiado elementos del protocolo de atención para posibilitar una mejor intervención</li> </ul>
<b>Dimensión 5. IMPACTO SOCIAL</b>	
<b>DEFINITIVOS</b>	<b>EXCLUIDOS</b>
<p>44. Número de veces que una persona rechaza una oferta de empleo o no acude a una entrevista ajustada a su objetivo profesional.</p> <p>45. Tiempo dedicado a trabajar aspectos familiares, personales y del entorno del usuario desde el principio de la orientación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de un protocolo de aspectos personales y sociales a cubrir en el proceso de orientación</li> <li>- Proporción de usuarios que han aumentado / consolidado su nivel de autosuficiencia económica</li> </ul>