



MODELOS METODOLÓGICOS EN ORIENTACIÓN LABORAL.



Prof. Juan Miguel de Pablo Urban





ESQUEMA DE CONTENIDOS

0. Introducción
1. Modelos metodológicos de intervención en orientación laboral
2. El modelo Didáctico
 - 2.a) El personal técnico en el modelo Didáctico
 - 2.b) Ventajas e inconvenientes
3. El modelo de Asesoramiento
 - 3.a) El personal técnico en el modelo de Asesoramiento
 - 3.b) Ventajas e inconvenientes
4. El modelo Centrado en Recursos
 - 4.a) El personal técnico en el modelo Centrado en los Recursos
 - 4.b) Ventajas e inconvenientes
5. Posición del personal técnico en los diferentes modelos, colectivos, actuaciones y estrategias preferentes
7. Referencias bibliográficas



INTRODUCCIÓN

El desarrollo de actuaciones en materia de orientación profesional para el empleo tiene una historia, en cierto sentido, reciente. La orientación profesional es una materia que nació en el contexto educativo y que se fue trasladando al ámbito del empleo de forma progresiva. Es en el año 1975 cuando la Organización Internacional del Trabajo (OIT) comienza a incluirla dentro de los paquetes de medidas imprescindibles para la gestión de los recursos humanos y el empleo, a través del Convenio sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos.

El 16 de mayo de 1977 España ratifica este convenio que, en su artículo 1.1, señala: *“Todo Miembro deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación profesionales, estableciendo una estrecha relación entre este campo y el empleo, en particular mediante los servicios públicos del empleo”*.

Las políticas y programas a las que se hace referencia tendrán además como objetivo mejorar las aptitudes de las personas para comprender su medio de trabajo y el medio social así como influir, individual o colectivamente, sobre éstas además de *“alentar y ayudar a todas las personas, en un pie de igualdad y sin discriminación alguna, a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo con sus aspiraciones, teniendo presentes al mismo tiempo las necesidades de la sociedad”* (art. 1.4 y 5 del citado Convenio).

En el artículo 3 del Convenio se insiste en la necesidad de que los países miembros:

- amplíen gradualmente sus sistemas de orientación profesional, incluida la información permanente sobre el empleo, asegurando a todas las personas una información completa y una orientación tan amplia como sea posible.
- que esta información y esta orientación abarquen la elección de ocupación, la formación profesional y las oportunidades educativas conexas, la situación y perspectivas de empleo, así



como las posibilidades de promoción profesional, las condiciones de trabajo, la seguridad y la higiene en el trabajo, entre otros.

Evidentemente las metodologías de intervención aplicadas a la orientación profesional no estaban, en general, adaptadas al ámbito laboral. La orientación profesional en la escuela se había centrado principalmente en la realización de pruebas para facilitar la elección de estudios, y la información que se manejaba estaba más dirigida a los contenidos de los programas académicos y a las opciones existentes para la formación profesional y universitaria que hacia los perfiles ocupacionales del mercado de trabajo y sus necesidades.

Por otra parte, el Convenio sobre el Servicio de Empleo de la OIT (nº 88) ratificado por España en mayo de 1960, incide en la importancia de que todos los países mantengan o garanticen el mantenimiento de un servicio público y gratuito de empleo (artº 1), y que consistirá en un sistema nacional de oficinas del empleo, sujeto al control de una autoridad nacional (artº 2).

En el artículo 3 de este Convenio, se establecen las funciones que el servicio público de empleo deberá desarrollar al objeto de garantizar la eficacia en la colocación de las personas trabajadoras. Es preciso destacar, en cuanto a lo que a la orientación profesional se refiere, la siguiente:

“Ayudar a los trabajadores a encontrar un empleo conveniente, y a los empleadores a contratar trabajadores apropiados a las necesidades de las empresas, y más especialmente deberá, de conformidad con las reglas formuladas de acuerdo con un plan nacional:

i) llevar un registro de las personas que soliciten empleo; tomar nota de sus aptitudes profesionales, de su experiencia y de sus deseos; interrogarlas a los efectos de su empleo; evaluar, si fuere necesario, sus aptitudes físicas y profesionales, y ayudarlas a obtener, cuando fuere oportuno, los medios necesarios para su orientación o readaptación profesionales;



- ii) obtener de los empleadores una información detallada de los empleos vacantes que hayan notificado al servicio, y de las condiciones que deban cumplir los trabajadores solicitados para ocupar estos empleos;*
- iii) dirigir hacia los empleos vacantes a los candidatos que posean las aptitudes profesionales y físicas exigidas...“(artº 3.a).*

Es importante subrayar las consecuencias que, desde un punto de vista funcional, implican estas funciones en las actuaciones de un servicio público de empleo, a saber:

- ayudar a encontrar un empleo conveniente a las personas que demandan empleo,
- conocer sus aptitudes profesionales y personales así como sus intereses profesionales,
- ayudarlas a la obtención de los medios necesarios para la consecución de sus objetivos,
- facilitar los procesos de encaje en las ofertas de empleo y
- ayudar a las empresas a obtener a las personas más idóneas

Evidentemente hay analogías importantes en lo que se refiere al diagnóstico necesario en los procesos de orientación vocacional y los que se precisan en orientación laboral. Para la puesta en marcha de una toma de decisiones en el campo de la formación académico-profesional o en el de elección de una ocupación, se necesita analizar las capacidades, las aptitudes, los intereses y los rasgos de personalidad. De la misma forma, se presentan similitudes en lo que se refiere a la necesidad de facilitar información actualizada y clara sobre las opciones formativas y profesionales, a las personas que se encuentran en esta situación.

Por el contrario se pueden destacar importantes diferencias entre la orientación a menores y/o personas jóvenes en el ámbito educativo, y la que se requiere realizar ante personas que demandan empleo. La población desempleada inscrita en las oficinas de empleo, son personas adultas que tienen, en muchos casos, amplios recorridos profesionales, que en muchos casos no



se encuentran ante la necesidad de realizar elecciones ocupacionales sino en costosos procesos de búsqueda de empleo y, finalmente, que requieren una adaptación continua a los cambiantes requerimientos del mercado de trabajo.

Las herramientas construidas en la orientación académica y educativa han necesitado de importantes ajustes, hasta el punto de poder afirmar que la orientación laboral tiene características diferenciadas y particulares que permite entenderla como una disciplina con identidad propia. Sin menoscabo de las opiniones que defienden la orientación como una disciplina única, es decir, como un proceso a lo largo de la vida del individuo, permanente y constante, no se pueden obviar las evidencias en la construcción de una arquitectura identitaria particular que manifiesta importantes características definitorias de un campo acotado, con una metodología propia y con unas consideraciones en su desarrollo diferenciadas.

A esta identidad ha contribuido la creciente importancia que desde los niveles políticos se ha otorgado a las actuaciones para favorecer la inserción profesional de las personas desempleadas, destacándose múltiples recursos y apoyos para el desarrollo de políticas activas de empleo, traducidos en la implementación de programas de intervención donde la orientación profesional aparece de forma constante y medular. A este respecto se pueden analizar, en Europa, los fondos destinados al empleo por la Unión Europea, desde su constitución). Ejemplos del apoyo de la Unión Europea en este sentido son las líneas de cofinanciación del Fondo Social Europeo a los países miembros en materia de orientación profesional para el empleo y en programas de inserción laboral así como la constitución de la Red EURES y de la red europea de Centros de Recursos para la Orientación (EUROGUIDANCE) que funciona en países de la Unión y del Área Económica Europea (Comisión Europea, 1994). EUROGUIDANCE tiene como objetivos:

- Promover la Formación Profesional en los países europeos.
- Informar sobre la orientación profesional y la inserción laboral.
- Estimular la participación de los agentes sociales para reforzar la cooperación entre los ámbitos educativos y laborales.



- Dar información a quienes deseen estudiar o trabajar en otros países europeos.
- Intercambiar información y experiencias valiosas entre los centros de recursos de la red.

Al centrarse la labor orientadora en el ámbito del empleo se inicia una trayectoria que va construyendo un encuadre de intervención caracterizado por los siguientes elementos:

1.- La existencia de una heterogeneidad en los colectivos destinatarios de las actuaciones, a destacar:

- personas que demandan empleo con formación académica y profesional definida y completa así como personas con importantes carencias en los procesos de educación formal incluyendo personas analfabetas,
- personas que demandan su primer empleo y que se encuentran, recientemente egresados de la educación formal, así como personas con larga trayectoria profesional y experiencial en el mercado laboral,
- personas en situación de vulnerabilidad social o en riesgo de exclusión,
- personas afectadas por situaciones de desigualdad en el acceso al mercado de trabajo (mujeres, jóvenes, personas con discapacidad),
- personas adultas mayores y personas desempleadas de larga duración...

2.- La existencia de acciones específicas y propias, entre otras:

- acciones de información profesional sobre el mercado de trabajo y sus fluctuaciones, sobre opciones de capacitación y formación o sobre recursos sociolaborales del entorno de las personas beneficiarias,



- acciones destinadas al desarrollo de habilidades para la inserción laboral: en la búsqueda de empleo, en la superación de pruebas profesionales y psicotécnicas de selección de personal, en la realización de entrevistas para cubrir puestos de trabajo,
- acciones de motivación, desarrollo personal y empoderamiento para mantener las actividades para la búsqueda de empleo y para emprender actuaciones novedosas que favorezcan la inserción en el mercado de trabajo, así como para superar situaciones difíciles de recolocación y reconversión,
- acciones de planificación y desarrollo de metas profesionales a corto, medio o largo plazo; para el incremento de la ocupabilidad y la implementación de acciones para la inserción laboral,
- acciones para facilitar los procesos de toma de decisiones en cuanto a la elección de ocupaciones, tanto en cuanto a la elección inicial como en situaciones de recolocación y adaptación a las nuevas circunstancias que el mercado de trabajo impone,
- acciones para el conocimiento de la calificación profesional de las personas trabajadoras y su asesoramiento para mejora o actualización,
- acciones para la mejora de los procesos de colocación de personas candidatas a ofertas de empleo en base a la idoneidad y capacidades necesarias para la adaptación al puesto de trabajo y a sus requisitos.

3.- La existencia de una amplia gama de recursos complementarios que pueden rentabilizarse en los procesos de orientación laboral, derivados de las denominadas políticas activas de empleo, y específicos del contexto de intervención para el aumento de la empleabilidad de las personas que demandan empleo, por ejemplo: programas de formación profesional ocupacional, programas de prácticas en empresas o pasantías, programas de igualdad de oportunidades para el acceso al empleo, programas mixtos de empleo-formación, programas experienciales para apoyar la adquisición de experiencia profesional en las diferentes ocupaciones, programas de acompañamiento a la inserción de colectivos vulnerables, programas de incentivos a la contratación o de apoyo a las iniciativas de autoempleo, etc.



4.- La presencia de recursos específicos, tanto informáticos como documentales, nacidos de la reflexión y experiencia en la atención a personas desempleadas.

Hasta aquí, en el análisis del recorrido disciplinar de la orientación profesional, se puede deducir que cuando se inician las primeras actuaciones de orientación profesional en el contexto laboral -en el caso español al final de la década de los 70- la metodología de intervención está básicamente tomada de la experiencia en la escuela y en la educación formal.

Desde aquellos momentos a la actualidad, ha pasado el tiempo suficiente para profundizar y poner en cuestión formas de actuación y de intervención, en base a los resultados obtenidos, así como para plantear alternativas a los modos tradicionales que se han venido utilizando.

Lógicamente las formas de intervención más tradicionales están fuertemente influenciadas por el contexto educativo. Denominaciones como “orientador-orientadora” o “tutor-tutora” son claramente ejemplificadoras de este origen. En ambos casos se parte de una posición asimilada al trabajo que se desarrolla con alumnos y alumnas de los centros educativos a los que se orienta o tutoriza. Claramente esta denominación partió y evolucionó desde la realidad de las escuelas y centros educativos y de quiénes eran los receptores de la acción orientadora en este contexto, es decir, niños, niñas y jóvenes, en la mayoría de los casos menores, necesitados de consejo y orientación. En este campo se adoptan términos como acción tutorial, consejo orientador. Se utilizan instrumentos de diagnóstico e intervención heredados de los gabinetes de orientación escolar, por ejemplo: pruebas psicométricas o tests psicotécnicos, para evaluar y conocer las capacidades. Igualmente se incluyen otros elementos originarios del ámbito educativo que participan como marcadores de contexto, entendiendo estos marcadores como señales que definen un espacio, su contenido y los cometidos que en él se implementan (por ejemplo, uso de aulas, pruebas de lápiz y papel, calificación de aptitudes y conocimientos, pruebas de capacidad, evaluación, etcétera).



Esta situación ha evolucionado de forma rápida y constante, entre otras cosas y sobre todo por la aparición de nuevos marcadores de contexto nacidos de las diferencias existentes entre ambos el mundo de la educación y el mundo del trabajo. La población general a la que se atiende en el ámbito del empleo es población adulta, no se atiende a menores de edad. No todo el colectivo beneficiario muestra carencias de formación y capacitación profesional, no todos desconocen la situación y los recursos de su entorno sociolaboral. De ahí que, de forma progresiva, se comiencen a utilizar nuevos términos para describir situaciones más relacionadas con el área del asesoramiento (counseling), de la planificación o del desarrollo de itinerarios consensuados, más acordes con las realidades que se encontraba el personal técnico que realizaba orientación laboral. En esta progresiva adaptación contextual de las herramientas y de las formas de intervención, se priman las relaciones individualizadas e igualitarias, más como un servicio de acompañamiento en la toma de decisiones y de asesoría sobre el mercado de trabajo y sus fluctuaciones, de las opciones que se presentan en los procesos de inserción laboral en un territorio o sector determinado.

Por último, gracias a las experiencias derivadas de la atención a colectivos en riesgo de exclusión social y poblaciones desfavorecidas (inmigrantes, minorías étnicas, etc.) comienza a tomar importancia creciente la necesidad de incluir en el trabajo con las personas usuarias el concepto de motivación en el mantenimiento de procesos de búsqueda de empleo, sobre todo en situaciones de desempleo de larga duración. De la misma forma, se introducen temáticas de desarrollo de los aspectos personales relacionados con la empleabilidad y se comienzan a probar metodologías de intervención provenientes de otros contextos diferentes al educativo y al de asesoramiento (counseling).

En este proceso de cambio e integración de nuevas perspectivas, se encuentran importantes aportaciones de otras disciplinas ajenas y diferentes que han sido adoptadas por la orientación laboral. Por ejemplo, desde la Psicología Clínica, se han tomado técnicas y planteamientos derivados de enfoques sistémicos y cognitivos que pretenden facilitar los cambios en la conducta y las formas de entender y afrontar las situación de desempleo (Programación



Neuro-lingüística, terapias sistémicas breves, enfoques cognitivo-conductuales). También la epistemología como modelo explicativo de la importancia de lo social (en esencia la epistemología constructivista y el construccionismo social) ha sido empleada como marco referencial. Otras aportaciones de gran interés provienen del Trabajo Social y de la Educación Social, concretamente de la atención a personas en situaciones de desventaja (género, raza y pobreza), siendo preciso destacar los enfoques centrados en la importancia del empoderamiento de los colectivos desfavorecidos para la dignificación y recuperación de los recursos propios en los procesos de integración sociolaboral (empowerment).

En resumen, en este tema del Título de Experto en Orientación e Inserción Laboral, se analizarán los diferentes modelos metodológicos de intervención en orientación profesional para el empleo, haciendo hincapié en las ventajas e inconvenientes que cada uno presenta, entendiéndose que los modelos de intervención no deben ser utilizados como marcos rígidos sino como sistemas alternativos de intervención. Es necesario dedicar parte de este apartado a especificar cómo deben entenderse los modelos metodológicos.

Los modelos han de funcionar como herramientas flexibles que están a disposición del personal técnico y que son utilizadas en función:

1º) de las personas y los colectivos a atender, diferenciando aquellos que parten de situaciones normalizadas de aquellos que sufren situaciones de discriminación históricas;

2º) del tipo de actuación planificada. No siendo comparable el trabajo de apoyo en la toma de decisiones para una elección ocupacional que, por ejemplo, la labor de aprendizaje de los instrumentos necesarios en la búsqueda de empleo, o que la intervención para el desarrollo de actitudes proactivas y de orientación al logro en la búsqueda de trabajo,

3º) de los objetivos y fines programados en la implementación de las diferentes acciones o momentos del proceso de orientación. Cada modelo será más o menos útil si el objetivo es facilitar la planificación de metas, o la motivación y asunción de los proyectos individuales, o el



aprendizaje y la capacitación o el desarrollo de habilidades personales para la búsqueda de empleo.

Los modelos metodológicos de intervención no deben funcionar como “el lecho” del mito griego de Procusto. La historia cuenta que Procusto (“el estirador”) sometía, a todas las personas que encontraba, a una prueba. Esta prueba consistía en acostar a las víctimas en un lecho, una cama, con unas medidas concretas. Aquellas personas que, una vez tendidas, se comprobaba que eran más pequeñas que las medidas del lecho, eran estiradas hasta llegar a la medida exacta, de ahí su nombre (el estirador). Por el contrario, si el tamaño de las personas era mayor que las medidas del lecho, se les cortaban los miembros para que el encaje fuera perfecto.

Los modelos no deben funcionar –como en el caso del lecho de Procusto- como patrones rígidos en los que el personal técnico que los utiliza e interviene desde ellos ha de estirarse hasta lo imposible o inhibir su modo de intervención, para cumplir los diseños o parámetros que el mismo sustenta. Por el contrario, los modelos deben funcionar como guías flexibles y complementarias que se adaptan a las necesidades del momento, de las personas que participan en el proceso (tanto personal técnico como personas usuarias) y de los objetivos comunes del proceso orientador.

Muestras de la influencia rígida de los modelos en orientación laboral hay bastantes, tomemos, como ejemplo, el abuso de la psicometría en ciertos momentos del desarrollo de esta disciplina. La utilización de pruebas psicotécnicas, tan queridas en los procesos de elección vocacional y de selección de personal, se comenzaron a utilizar en orientación laboral sin analizar las dificultades de muchas personas con la lectoescritura o la negativa influencia de las pruebas de lápiz y papel en personas cuya escolarización había sido escasa o inexistente. He aquí cómo la adscripción rígida a un modelo de intervención, interesante en muchas de sus aportaciones, forzaba a actuar de forma inadecuada al contexto y a los colectivos de usuarios. ¿Cómo afrontaban las personas que tenían una baja escolaridad formal la realización de pruebas de lápiz



y papel? El contexto desaconsejaría, para conocer las aptitudes profesionales de una persona desempleada, el uso de instrumentos afectados por un fuerte componente cultural ya que solo conduciría a una mayor exclusión o discriminación de los colectivos más vulnerables y excluidos socialmente. Se produce una doble o triple discriminación en aquella población donde la incidencia de la pobreza es superior, no sólo se produjo previamente discriminación en el acceso a la escuela sino que, posteriormente, se repite en los resultados diagnósticos del proceso orientador y, finalmente, en el acceso al trabajo y al empleo.

Se desarrollarán en los epígrafes siguientes los diferentes modelos que pueden destacarse en el análisis de la metodología empleada en la orientación profesional aplicada al empleo, desde sus inicios hasta los momentos actuales, así como sus aplicaciones, fortalezas y debilidades más destacables.

1. MODELOS METODOLÓGICOS DE INTERVENCIÓN EN ORIENTACIÓN LABORAL

Se pueden enumerar diversos modelos metodológicos de intervención en orientación laboral, con características propias y diferenciadas. Estos modelos funcionan como un filtro en las percepciones que se tienen de las personas a atender, de lo que se ha de analizar en ellas y, finalmente, de las soluciones o respuestas que se espera funcionen adecuadamente. Es decir, la importancia de los modelos de intervención radica en que, de forma sutil:

- imponen restricciones y fronteras respecto a lo observable –“qué es lo que se debe mirar”
- imponen límites sobre la forma de hacerlo –“con qué se va a medir o valorar”- y
- fuerzan tipos o formatos para la solución de los problemas –“cómo se debe intervenir”-.



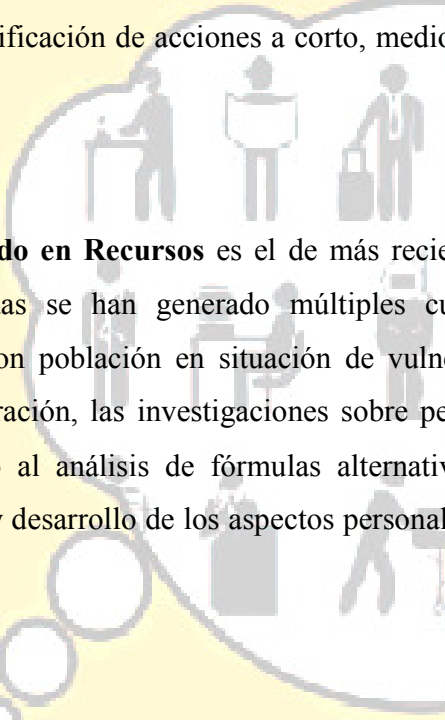
Siguiendo el recorrido enunciado en la introducción de este texto se pueden establecer, al menos, tres modelos de intervención en orientación laboral en función del encuadre subyacente en las formas de acercarse e intervenir con las personas en búsqueda de empleo. Estos tres modelos podrían denominarse: **Didáctico, de Asesoramiento y Centrado en los Recursos.**

El modelo Didáctico parte de una visión del proceso orientador como guía en la que el personal técnico tiene la función de aconsejar –dependiendo de las características de la persona y del entorno- y ayudar en los diferentes pasos que las personas beneficiarias precisan dar. En este camino se requiere conocer las carencias o debilidades como diagnóstico previo que permita planificar una serie de actuaciones con las que suplir los déficits y necesidades detectadas. Desde esta evaluación inicial se planificarán acciones que pueden integrar elementos variados como el aprendizaje de habilidades en la búsqueda de empleo, el incremento de los conocimientos sobre el entorno laboral y formativo, y por supuesto, la ayuda en los procesos de toma de decisiones para la más adecuada elección ocupacional. Esta planificación será organizada e informada a la persona usuaria, pudiendo establecerse una relación de acciones concatenadas y temporalizadas que se deberán llevar a cabo para obtener los resultados esperados. Es un modelo que bebe en las fuentes del contexto educativo de la orientación profesional, donde el aspecto vocacional adquiere una importancia indiscutible y el acto orientador aparece más como intervención puntual que se desarrolla de forma intermitente en momentos cruciales de transición en el ciclo de incorporación-reincorporación al mundo del trabajo.

El modelo de Asesoramiento, surge desde una óptica ligeramente diferente. El papel del personal técnico no está tan volcado en guiar o aconsejar, sino en acompañar y asesorar a las personas interesadas en el complicado camino de la inserción laboral. Funciona más como alguien que facilita la toma de decisiones al incorporar, en el proceso, información del medio sociolaboral, de las opciones formativas o de las ocupaciones, para complementar las ideas e intereses de la persona orientada. El modelo de asesoramiento está más basado en la consideración de los beneficiarios como personas adultas que no requieren de un guía o tutor sino de un experto en el campo del empleo que les asesora para poder acceder al mercado de trabajo



en las mejores condiciones. Es un modelo que parte de un encuadre de “counseling”, tomando la acepción original en inglés (y diferenciándolo del término “Guidance”), es decir, que hace referencia a cómo dar respuesta a problemas de diferente índole y donde se intenta ayudar a las personas a planear y planificar su papel en la vida, permitirle tomar y responsabilizarse de decisiones y mejorar, en general, sus capacidades. La idea de acompañamiento a lo largo del tiempo (mientras se desarrolla la búsqueda de empleo), de itinerario consensuado de actuaciones para la inserción y de planificación de acciones a corto, medio y largo plazo, están implícitas en el modelo.

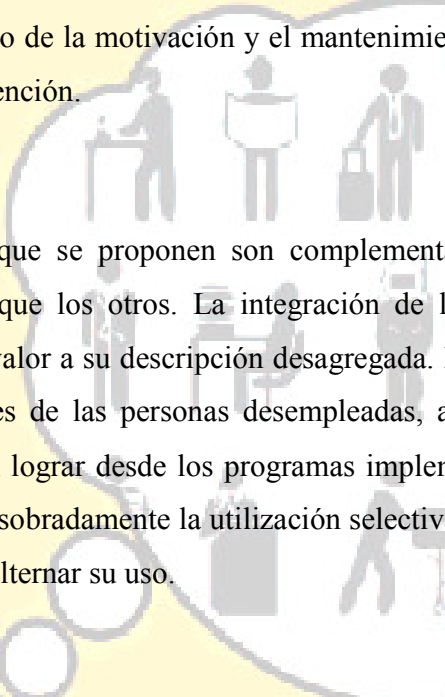


El modelo Centrado en Recursos es el de más reciente incorporación. Tras el trabajo con personas desempleadas se han generado múltiples cuestionamientos a los modos de intervención. El trabajo con población en situación de vulnerabilidad, la atención a personas desempleadas de larga duración, las investigaciones sobre perfil psicosocial y empleabilidad u ocupabilidad, han forzado al análisis de fórmulas alternativas que faciliten los procesos de cambio, empoderamiento y desarrollo de los aspectos personales relacionados con el empleo y la inserción laboral.

En este caso el modelo Centrado en Recursos, recogiendo las aportaciones del construccionismo social y del enfoque clínico de las terapias breves y sistémicas, de la Programación Neurolingüística (PNL), de las perspectivas cognitivas del constructivismo, aporta nuevos modos de entender la relación con las personas en búsqueda de empleo. La visión de las realidades compartidas, de la construcción social de la realidad, el respeto a las identidades, a la multiplicidad como riqueza, a lo que Kenneth Gergen (1991) ha denominado el “multiverso”, y los desarrollos de los sistemas de lenguaje colaborativo (Anderson y Goolishian, 1992); han supuesto una seria revolución en la relación que se establece con las personas beneficiarias de la orientación. Ya no se habla de guía, tutorización o asesoramiento, se comienza a narrar el proceso relacional de orientación laboral desde la importancia que la propia relación personal técnico-persona desempleada posee como generadora de poder, poder para la emergencia de proactividad (empowerment) en las personas beneficiarias, en el sentido de destacar y hacer visible los



recursos, capacidades y soluciones que las propias personas en situación de desempleo tienen. En este modelo la orientación es más un proceso facilitador para la emergencia de los recursos de las personas usuarias, y no se centra en planificar actuaciones o en diseñar itinerarios a medio o largo plazo, sino que, por el contrario, trabaja en la aparición de pequeñas metas a corto plazo y en la construcción, en el aquí y ahora de la relación, de diferentes itinerarios paralelos muy poco elaborados y que pueden retomarse, de forma alternativa, siempre que la persona así lo requiera. La proacción, el incremento de la motivación y el mantenimiento de las actividades de inserción laboral son el eje de intervención.



Los tres modelos que se proponen son complementarios. No se puede decir que un modelo es mejor o peor que los otros. La integración de los tres modelos en un marco de intervención es lo que da valor a su descripción desagregada. La adaptación del personal técnico a las realidades cambiantes de las personas desempleadas, a sus momentos e intereses, a los objetivos que se pretenden lograr desde los programas implementados y a los tipos de acciones que se planifican, justifica sobradamente la utilización selectiva de estos modelos de intervención y la capacidad de elegir y alternar su uso.

Existen descripciones de otros modelos metodológicos en orientación profesional pero desde ópticas diferentes. Se habla de modelos metodológicos o, en general, de metodologías haciendo referencia a cosas muy diferentes, por ejemplo se pueden encontrar descripciones sobre metodología de la orientación que hacen referencia a:

a- formatos de atención, es decir, modalidades de intervención individual y/o grupal, donde se detallan, por ejemplo, el número aconsejable de personas a incluir en los grupos, la duración de las sesiones. En resumen, se describen aquellos parámetros que se han considerado imprescindibles en el diseño de un programa concreto. Esta visión de la metodología está muy ajustada a lo que podría denominarse especificaciones técnicas formales de los programas y presenta una amplia variabilidad y casuística, es decir, que cada programa implementado puede mostrar especificidades propias (número de personas idóneas que asisten a un grupo, atención



preferentemente individual o grupal o ambos formatos, temporalización más adecuada, uso de dinámica de grupos),

b- descripción pormenorizada de actividades o ejercicios que incluye un programa o actividad de orientación profesional, es decir, al propio contenido incluido en las guías técnicas que se han diseñado (por ejemplo: “se dividirá al grupo en dos subgrupos y se darán las instrucciones al primer subgrupo mientras el segundo permanece fuera del aula...”). Esta visión sobre la metodología de intervención se centra en concretar las actividades, sus objetivos y los resultados,

c- líneas rectoras del proceso de la orientación, por ejemplo: la importancia de los conceptos de relación empática, escucha activa, elaboración de objetivos, establecimiento de acuerdos y compromisos, etc. También suele incluir la descripción del proceso orientador, en general estas descripciones incluyen fases, como las que se señalan a continuación:

- 1) Establecimiento de la relación de orientación
- 2) Delimitación de objetivos o definición de problemas o dificultades
- 3) Análisis de posibilidades o alternativas
- 4) Toma de decisiones
- 5) Implementación de decisiones y seguimiento

Esta última descripción sobre metodología de intervención es la que suele reconocerse de forma más habitual en los manuales y guías técnicas. Existe una clara convergencia y acuerdo en muchos de estos materiales sobre qué es y cómo se hace la orientación. Las descripciones aunque puedan parecer diferentes, incorporan ciertos conceptos maestros que son básicos y que se incorporan en prácticamente la totalidad de las descripciones sobre relaciones de ayuda ante dificultades y de apoyo en la toma de decisiones.



Una vez asumido que hablar de metodología de intervención en orientación puede ser entendido de formas muy diversas, interesa ampliar a otras posibles clasificaciones que pueden encontrarse en las publicaciones especializadas. Por ejemplo la clasificación que Rafael Bisquerra (2005, 2006), plantea y donde se establecen tres modelos:

- 1.- Clínico
- 2.- de Programas
- 3.- Colaborativo

Dentro del Modelo Clínico que Bisquerra (2005 y 2006) describe, se incluye todo el arsenal de técnicas y herramientas que se han venido desarrollando en orientación profesional, concentrando, bajo esa etiqueta, aspectos como:

- la evaluación y el diagnóstico personal y situacional,
- las fases y técnicas de la entrevista de orientación laboral -que es su aspecto medular-,
- la descripción de fórmulas para obtener una relación empática y el favorecimiento de la emergencia de ideas, etc

Este modelo se denomina clínico en el sentido de ser entendido como *“una atención directa e individualizada enfocada a resolver problemas”*.

El modelo de Programas, en la concepción de su autor, más que un modelo descriptivo de intervención técnica se plantea como un modelo basado en la planificación de actividades de orientación con un objetivo preventivo de tipo grupal y se caracteriza por pretender anticiparse a la aparición de posibles dificultades o de sus consecuencias. Aunque se manifiesta como un modelo directo de atención, su aspecto diferenciador es la prevención y desarrollo como objetivos.



Por último, el modelo Colaborativo tampoco es un modelo de intervención propiamente dicho, sino un modelo para la formación y desarrollo de competencias de personal técnico que realiza acciones de orientación profesional, y un modelo de trabajo en red entre profesionales que desarrollan su trabajo –o debieran hacerlo- en coordinación con otros profesionales. Es decir, como su autor señala, es un modelo de atención indirecta, ya que se pretende que redundará en las personas orientadas a través de los profesionales que las atienden. Se basa en la formación de formadoras y formadores, o de orientadores y orientadoras. El principio de trabajo colaborativo que incluye en su denominación (basado en la terminología socioconstruccionista) es, en muchos aspectos, distinto al que aparecerá descrito en el modelo Centrado en Recursos ya que este último lo focaliza en el proceso de orientación directo con las personas beneficiarias.

Por lo tanto, los modelos Didáctico, de Asesoramiento y Centrado en Recursos, enunciados con anterioridad, pueden ser englobados dentro del Modelo Clínico que señala este autor.

Finalmente, la propuesta de modelos que se realiza en el presente tema no quiere incidir en este tipo de abordaje metodológico, ya que se encontrarán descritos en otros temas del presente módulo. Por el contrario, pretende centrarse en una metodología de intervención de orden transversal centrada en la relación entre personal técnico y personal usuario. No se dedica tanto al “qué hacer” o al “cómo hacerlo”, ampliamente descrito en toda la bibliografía sobre orientación y counseling, sino en la importancia de aquellos aspectos de la comunicación y de la relación, entre el personal técnico y las personas beneficiarias, que están presentes y sustentan todas y cada una de las actuaciones que se implementan desde las diversas formas de hacer orientación. A las reglas implícitas en la relación del personal técnico – personas usuarias que están presentes en el proceso de comunicación es lo que se denomina metacomunicación.



En los temas dedicados a los itinerarios personalizados, al desarrollo de habilidades de búsqueda de empleo o al uso de la información profesional en orientación, se podrán encontrar descripciones pormenorizadas de aspectos metodológicos relacionados con el qué hacer y el cómo hacerlo. De forma complementaria a esta acepción de la metodología de corte más descriptivo, los modelos a los que este tema hace referencia parten de una concepción reflexiva sobre la relación y la comunicación implícita que se desarrolla en orientación laboral, como propuestas transversales de actuación que no suelen aparecer recogidas en los textos sobre orientación profesional.

Cuando se hace referencia a una visión reflexiva, se quiere decir que, los modelos planteados surgen desde un análisis sobre el “hacer” de los profesionales, de las posiciones relacionales que mantienen en el proceso, sobre los presupuestos que subyacen en las relaciones, sobre las prácticas de poder que están insertas en los modos de trabajo. Por ello se ha utilizado el término metacomunicación, en el sentido de que hay aspectos más importantes que el contenido de la comunicación, y que se refieren al continente de esa comunicación. Siguiendo los presupuestos de la denominada Cibernética de Segundo Orden (Foerster, 1991), la intervención de los profesionales no es aséptica ni neutra, no es objetiva ni parte de un acceso privilegiado a la realidad (la verdad), solo construye realidades múltiples y posibles. Se precisa incorporar una visión crítica que cuestione la pertinencia de creer que las realidades del profesional están situadas sobre las realidades de las personas usuarias. Humberto Maturana, defendía en una entrevista la importancia de reflexionar sobre nuestro hacer, ya que esta reflexión conduce de forma inevitable a una posición de cuestionamiento sobre ese “hacer” y, por tanto, a posibilitar que sea modificado.

La atención a personas desempleadas de los y las profesionales de la orientación laboral, permiten de forma paulatina incorporar una serie de prácticas en la acción (formas de hacer y de estar en la relación orientadora) que, con el tiempo, se transformarán en hábitos o costumbres del ejercicio profesional. Pongamos algún ejemplo. Una persona inscrita en el servicio de empleo puede contar, en muchas ocasiones, con mayor cantidad de información sobre su entorno y sobre



los recursos o dispositivos del territorio que el propio personal técnico que le va a atender; en gran medida porque no es posible para los profesionales conocer todo lo que ocurre, ni haber profundizado en todas las ocupaciones que están en el mercado, ni reconocer todas las competencias que han sido puestas en marcha con anterioridad por la persona usuaria. La relación experto-cliente, sin embargo, suele dar por supuesto que es el/la orientador u orientadora quien posee mayor información y de más calidad. Esta suposición funciona como un filtro en la relación porque, implícitamente, privilegia lo que aporta el profesional sobre lo aportado por el usuario. Puede ocurrir, entonces, que el profesional proponga alternativas que ya la persona conoce, ha utilizado e, incluso, descartado. El propio usuario por lo común aceptará este presupuesto y no cuestionará lo dicho –incluso lo promoverá manteniendo posiciones más pasivas-, porque hay reglas relacionales implícitas en esa conversación que imponen este tipo de prácticas en la acción cuyo funcionamiento es básicamente inconsciente.

La propuesta para el análisis de los modelos metodológicos de intervención quiere incidir en esta postura auto-reflexiva sobre la actividad que el profesional desarrolla, sobre las consecuencias que estas prácticas tienen y sobre las alternativas que su conocimiento presenta para el desarrollo de una labor profesional de mayor calidad y eficacia. Además debiera corresponderse con la potenciación de una atención más digna así como generar competencias y poder para solucionar las dificultades en las personas que son atendidas.

2. EL MODELO DIDÁCTICO

El modelo Didáctico, como su propio nombre indica, tiene su origen en el contexto educativo, Las fuentes de las que se nutre proviene de las experiencias desarrolladas en la escuela y la educación formal, como espacios donde la orientación psicoeducativa ha crecido. La denominación orientación psicoeducativa puede englobar términos como orientación escolar y educativa, orientación vocacional y profesional, psicología escolar, orientación para la prevención y desarrollo, y otros términos usados durante gran parte del siglo XX.



Este modelo funciona, en su traducción a la intervención en el contexto laboral, bajo la concepción del proceso de orientación profesional como un proceso de formación y aprendizaje, no solo de contenidos sobre el entorno sino como un formato de capacitación y desarrollo de habilidades dirigidas a la inserción en el mercado de trabajo.

Los conceptos de evaluación (diagnóstico), intervención y seguimiento, son cruciales en la planificación de actuaciones. Se produce una literal asunción de procedimientos y formatos de atención, con algunas adaptaciones puntuales en función de los colectivos que se ha de atender.

Por ejemplo, la fase de diagnóstico o evaluación inicial puede incorporar la utilización de instrumentos como tests o pruebas psicométricas. El diagnóstico inicial parte de la realización de un análisis que permita el conocimiento, por parte del personal orientador y de la persona usuaria, de las capacidades, aptitudes, intereses y rasgos más sobresalientes con objeto de facilitar el consejo orientador. Para ello se pueden emplear estrategias de carácter psicométrico, autoexploratorio (pruebas de exploración de sí mismo) u otras. Este sistema de diagnóstico es un clásico. En el caso del diagnóstico de carácter psicométrico, se pasaba del uso de tests para población infantil, como las escalas de Wechsler y otros, a la utilización de baterías psicotécnicas de aplicación habitualmente colectiva, baremadas con poblaciones adultas, que pueden incluir:

- pruebas de inteligencia (tests de dominó, D48 y D72, entre otros)
- pruebas de aptitudes: razonamiento abstracto, verbal, numérico, espacial y mecánico (baterías PMA o DAT)
- pruebas de intereses profesionales (por ejemplo, KUDER-C)
- pruebas de personalidad (por ejemplo, 16PF)

La fase de evaluación inicial suele girar siempre en torno a actividades que facilitan el autoconocimiento y que se implementan fundamentalmente a través de ejercicios de lápiz y papel. Es decir, aunque no sea a través de pruebas psicométricas, se desarrollan o planifican actividades individuales o grupales para facilitar este proceso. Este enfoque diagnóstico-



pronóstico responde a un planteamiento de organización científica y racional de la asignación profesional que viene heredada de otros tiempos pero que sigue estando vigente en la actualidad (Likadi, 1993).

Partimos de una forma de intervención basada en el modelo médico, es decir, tras los análisis de déficits, carencias o tendencias se establecen las medidas correctoras necesarias para la obtención de los resultados esperados. Por lo tanto, tras la recogida de información sobre los diferentes aspectos de la persona beneficiaria necesarios para el consejo orientador se establece el siguiente paso del proceso: la intervención.

Intervenir, desde el modelo Didáctico, implica necesariamente la realización de actividades como la tutorización y el consejo, y a esto se ha de añadir un proceso de formación o entrenamiento en habilidades para la inserción. La tutorización conlleva un análisis conjunto entre personal orientador y personal beneficiario, de la información que proviene, por una parte, de las capacidades y recursos (o de las carencias y déficits), que se han manifestado en la fase previa llevada a cabo con el sujeto a orientar, así como, por otra parte, de la información del entorno social y económico que el personal técnico conoce.

Este consejo orientador incorpora una serie de medidas de apoyo o correctoras. Se prevé que estas medidas serán necesarias para adecuar el perfil de empleabilidad a las necesidades del mercado laboral, esto siempre en consonancia con los deseos y aptitudes de la persona interesada. Suelen incluir, de forma general:

- indicaciones sobre actividades que es preciso llevar a cabo (capacitación profesional en áreas específicas, programas experienciales, etc.)
- información profesional adaptada al sujeto sobre el mercado de trabajo, ocupaciones, opciones formativas y de capacitación...
- formación en técnicas de búsqueda de empleo y en sus instrumentos



- entrenamiento en habilidades, a destacar aquellas que son necesarias para desarrollar una exitosa entrevista de selección.

Toda la intervención basada en el modelo Didáctico, se enmarca en unas premisas que lo sustenta. Estas bases o principios potencian la visión de la orientación laboral como un proceso que:

- gira en torno al consejo orientador como guía para la incorporación al mundo del trabajo,
- incorpora necesariamente actividades de transmisión de información profesional actualizada sobre los recursos del entorno,
- supone un proceso de aprendizaje de habilidades y de conocimientos al objeto de mejorar la adaptación al mercado laboral, e
- incluye un paquete de actuaciones, integradas en el consejo orientador, ligadas en el diseño de un itinerario de inserción laboral; desgranándose a través de una serie de metas a corto, medio y largo plazo, que la persona beneficiaria de la orientación deberá ir realizando.

“En un mundo en el que las ocupaciones, las cualificaciones y los perfiles cambian y evolucionan a cierta velocidad, las personas tendrán que elegir múltiples veces a lo largo de su vida profesional, por ello, se hace necesario iniciar procesos de aprendizaje que permitan la adquisición de competencias permanentes para la elección” (Likadi, 1993). Esta visión, denominada enfoque educativo-evolutivo, es el empleado a menudo en los programas organizados desde muchas administraciones públicas.

Un aspecto de vital importancia en la orientación laboral, es el que tiene que ver con la información. La importancia de poseer información profesional actualizada de las ocupaciones, de las fluctuaciones y tendencias del mercado de trabajo, de las opciones formativas y de capacitación profesional y de los recursos del entorno sociolaboral, supone la creación y mantenimiento de un banco de información profesional que ha de ser actualizado de forma constante. En muchas ocasiones se establecen confusiones entre las acciones de información



profesional y las de orientación profesional. Está claro que cada orientación profesional implica, en su realización, facilitar información, igualmente cada vez que se da información profesional actualizada y oportuna a las necesidades de las personas beneficiarias, se apoyan sus opciones para una más adecuada orientación profesional. Ahora bien, desde el punto de vista metodológico y conceptual, se ha de aclarar que son actuaciones complementarias y diferentes. Es posible leer (Pujol, 2004) cómo se producen habitualmente confusiones entre estos términos: *“desde los diferentes organismos competentes, se está potenciando la Información Profesional pero no la Orientación Profesional, ¿será por el desconocimiento de la diferencia entre orientación e información profesional?...”* (www.educaweb.com).

El modelo Didáctico es primordial en este sentido. La transmisión de información, la calidad de esta transmisión y los formatos más idóneos para aumentar la potencia de emisión y calidad en la recepción, así como la adecuación de cómo programar los contenidos, impartirlos y evaluar sus resultados, están inscritos en este modelo de trabajo. Es donde más y mejor se ha trabajado técnicamente, los formatos de intervención en orientación profesional para el empleo.

2.a) El personal técnico en el modelo Didáctico

El orientador u orientadora que desarrolla su labor bajo este prisma, tiene la responsabilidad de tutorizar el proceso de orientación estableciendo una relación cálida y acogedora, ayudar a la persona orientada a tomar las decisiones más adecuadas en su proceso de inserción, y facilitar aquella información y capacitación que le permita acceder a otros recursos y acciones complementarias. Es visto como persona experta que posee los conocimientos, las habilidades y los recursos necesarios para apoyar procesos más exitosos de mejora de la ocupabilidad y de las posibilidades de inserción en el mercado de trabajo. Para esto requiere de una alta capacidad de comunicación que permita que la transmisión de esta información sea fiable, clara y ajustada a las necesidades de las personas usuarias. Además se le suponen



capacidades y conocimientos para programar, impartir y evaluar acciones de formación en técnicas de búsqueda de empleo adaptadas a los colectivos destinatarios, y para utilizar recursos didácticos que permitan optimizar la asimilación de contenidos y el aprendizaje.

El nivel de exigencia en el perfil del personal técnico en orientación profesional para el empleo es elevado. La responsabilización en la relación técnico-usuario es muy alta porque soporta las decisiones, y las consecuencias que de ellas se derivan, incluidas en el consejo orientador, las acciones determinadas en los itinerarios y sus plazos más idóneos, así como la propia implicación como profesional que enseña y transmite el “qué” y el “cómo” de la inserción laboral.

La posición del personal técnico es fuertemente asimétrica en la relación con las personas beneficiarias de las actuaciones. Llamémosla “posición *up*” en la medida en que el o la orientadora se encuentra en un rol o en una posición más alta (alta desde el supuesto poder en el área del saber) y la persona orientada asume y confirma esta posición, es decir, asume un “no saber”, o “un saber mucho menos” sobre el proceso y decisiones que van aparejadas en su inserción sociolaboral. Se entiende que como persona experta debe saber más, conocer mejor y ejemplificar habilidades como podría esperarse de alguien que enseña y transmite conocimientos y destrezas a personas que no dominan la materia de la inserción laboral. En este sentido las personas usuarias del servicio de orientación laboral son consideradas como alumnos y alumnas (es una denominación demasiado habitual), y se establece una relación en la que el término orientador-orientadora es más proclive a ser sinónimo de otros términos: tutor-tutora, profesor-profesora, consejero-consejera, etc. Todas estas posibles denominaciones llevan implícita la asimetría relacional a que se hace referencia.

Metodológicamente implica que hacer orientación en el ámbito laboral es parecido a hacer orientación en el ámbito educativo, incorporando gran parte de sus presupuestos, herramientas y técnicas de intervención. Desde un punto de vista metacomunicacional, se define por una relación



de poder –“prácticas de poder en el ámbito del saber” (M. Foucault)- donde el personal técnico tiene la función de enseñar, guiar, modelar, corregir, reforzar, a las personas beneficiarias de los servicios de empleo y/o formación.

Este modelo ha sido el más antiguo y perdurable en su incorporación y está presente en la epistemología de la orientación profesional desde sus inicios.

2.b) Ventajas e inconvenientes

Como se señaló en la introducción de este tema, la bondad o maldad de los modelos depende de muchos elementos, y además variará en función de cómo estos elementos se combinan. Para posibilitar una mejor utilización de los diferentes modelos, se pueden destacar las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos, atendiendo a dos criterios: la tipología de las personas usuarias y el tipo de actuación planificada con la población meta.

I) El modelo Didáctico presenta importantes beneficios en su utilización cuando las personas usuarias del servicio de orientación laboral se caracterizan por tener un adecuado nivel de autorresponsabilización con su proyecto personal de inserción. La búsqueda de información y de recursos específicos, se presenta dentro de un proceso asumido por la persona que se encuentra en búsqueda activa de empleo, solicita datos concretos y fiables, información complementaria para su toma de decisiones y está enmarcado en un cuestionamiento y deseo previos de la persona. En estos casos, la posibilidad de responder fiablemente y con ajuste a la demanda que se realiza, garantiza un proceso exitoso y eficaz.



Obtener una respuesta clara, oportuna y directa sobre aquello que se busca y en el momento que se requiere, supone una excelente piedra de toque para ampliar las posibilidades y rentabilizar los recursos que las personas demandantes de empleo ponen en marcha. Con un leve impulso, una reflexión ajustada, un cuestionamiento oportuno, pueden producirse movimientos impensables y obtenerse resultados óptimos. La máxima eficacia del proceso orientador se ubica en ese estar en el momento y lugar adecuados, en consonancia a lo que ciertas personas, en proceso de búsqueda y cambio, requieren.

Por el contrario, cuando las personas desempleadas que son atendidas en los servicios de orientación profesional, están fuertemente desmotivadas o no han asumido el nivel necesario de responsabilidad respecto a su futuro profesional, la intervención orientadora desde el modelo didáctico asiduamente se bloquea y se ve estorbada por una marcada actitud de resistencia por parte de las personas beneficiarias. Esta resistencia a aceptar las indicaciones del personal técnico actúa como una rémora en el proceso de comunicación, agota al profesional obligándole a aportar ideas, proponer iniciativas o plantear actividades que son continuamente rechazadas por las personas que la reciben. Piqueras y Rodríguez (1997), señalan que *“esta concepción del trabajo del orientador profesional era el reflejo de lo que se hacía en otros ámbitos profesionales. Se entendía su labor como la de un médico o un profesor, donde el experto debe dar la receta adecuada o enseñar lo que se ignora. Se esperaba que el orientador rellenara las carencias de los desempleados. En este contexto, el propio demandante se limitaba a esperar una “receta” o acudir a “aprender” del experto la forma de buscar trabajo...”*.

En esta misma línea, la utilización de este modelo con colectivos vulnerables y en riesgo de exclusión, presenta serias dificultades. Personas inmigrantes, minorías étnicas o personas que se encuentran en procesos de reinserción social, parten de situaciones sociales discriminatorias donde, a menudo, los programas que se planifican y se ponen en funcionamiento son vividos como una imposición de la estructura social dominante. El estilo de acercamiento a la población y de trabajo que impregna el modelo, funciona como amplificador del rechazo que ya está presente. La necesidad de partir de las experiencias de los colectivos meta y de la construcción



compartida de alternativas propias, coherentes con el medio social, la cultura o la raza a la que pertenecen, es habitualmente desatendida en este tipo de diseños. Se muestra un patrón “colonizador”, etnocéntrico, porque las personas que diseñan e implementan los programas, son cultural y socialmente ajenos al contexto en el que intervienen, pertenecen a la cultura socialmente dominante, con los patrones de excelencia que esta integra. Tutorizar, aconsejar, orientar o guiar desde esta perspectiva es, en sí, delicado ya que las premisas de lo “adecuado” y de lo “necesario” está inserta en lo socialmente deseable desde la cultura dominante y no incluye los parámetros ni los recursos que se aportan y manifiestan en los otros grupos culturales alternativos.

II) El tipo de actuación planificada es otro elemento básico a la hora de ver las fortalezas de un modelo. Aquellas acciones que están destinadas a la transmisión de información profesional, por ejemplo sobre el mercado de trabajo o sobre la oferta formativa, bien en formatos individuales como grupales, tienen que ser organizadas y programadas desde el modelo Didáctico si se pretende obtener los mejores y más rentables resultados. Un ejemplo claro es la planificación de sesiones para fomentar el conocimiento de técnicas de búsqueda de empleo, aspecto crucial de los procesos de orientación laboral. Se han diseñado y programado multitud de actuaciones, generalmente grupales, basadas en una estructura didáctica con excelentes resultados en lo que a asimilación y aprendizaje de estas técnicas se refiere.

En España, a través del entonces llamado Instituto Nacional de Empleo (INEM), se organizaron, a finales de 1985, las primeras sesiones bajo este formato que recibieron la denominación SITBE (Sesiones Informativas de Técnicas de Búsqueda de Empleo). Esta actuación, implementada a nivel nacional, estaba basada en experiencias desarrolladas con anterioridad en Canadá. El formato original era el de sesiones informativas grupales con soporte de diapositivas. A lo largo de los años se han experimentado otros formatos: grupos de búsqueda de empleo, talleres de entrevista, cursos de técnicas de búsqueda de empleo e, inclusive, asesoramiento individual para la búsqueda activa de empleo. En la mayoría de los casos se ha



partido del diseño de módulos didácticos, con sus actividades complementarias y con los apoyos audiovisuales oportunos al objeto de obtener los mejores resultados.

En definitiva, es primordial utilizar un modelo de intervención didáctico cuando, entre los objetivos principales del programa que se diseña y pone en marcha, se encuentra la transmisión de información y conocimientos, o el aprendizaje de técnicas o instrumentos para la inserción.

Por el contrario, el modelo Didáctico empleado en otro tipo de actuaciones, por ejemplo las tutorías individualizadas o los itinerarios de inserción, ha generado disonancias de importancia. En actuaciones destinadas a la motivación de personas desempleadas de larga duración o en el trabajo destinado al empoderamiento de las mujeres o de otros colectivos, los resultados obtenidos son poco alentadores. Por ejemplo, se pueden encontrar actividades grupales implementadas para aumentar los niveles motivacionales de las personas desempleadas cuyo diseño incluye, en un formato didáctico, contenidos y actividades como, por ejemplo, explicar el concepto de motivación o los tipos de motivación (usando por ejemplo, la tan conocida pirámide de Maslow). Aprender qué es la motivación no va a generar más motivación ni mayor proactividad en los procesos de inserción socioprofesional. Por lo tanto, el modelo didáctico no es el más adecuado para el desarrollo de actuaciones cuyo objetivo general incluye la motivación o el empoderamiento de las personas beneficiarias.

3. EL MODELO DE ASESORAMIENTO

El modelo de Asesoramiento aparece un poco más tarde como fruto del reconocimiento de las diferencias existentes en el proceso orientador cuando se atiende a personas adultas. Aunque no se explicita es patente que, desde las intervenciones más didácticas, no se contemplaba el diálogo entre iguales como elemento a destacar en el proceso de comunicación en orientación. En este modelo se mantiene la posición del profesional experto, que posee el



conocimiento e interviene de forma correctora, pero desde el respeto y dentro de la búsqueda de consenso con la persona orientada.

El modelo de Asesoramiento está inspirado en el “counseling” como formato de acompañamiento en los procesos de toma de decisiones. Habitualmente se describe la relación profesional-usuario/a como un proceso donde se siguen una serie de pasos:

1) Fase inicial o de establecimiento de la relación donde la aceptación incondicional y la empatía son fundamentales. Pretende establecerse una relación de respeto y confianza para posibilitar el proceso de orientación.

2) Fase de exploración, donde se suele incluir, de una parte, la delimitación de posibles objetivos, es decir, el establecimiento de metas a conseguir de manera conjunta con el cliente. Simultáneamente se requiere analizar las posibilidades que la persona tiene de obtener esos objetivos a corto, medio o largo plazo. La persona orientada debe ser capaz de elaborar o expresar posibles líneas de elección con las que conseguir los objetivos planteados. Para ello va a necesitar destacar la información sobre sí mismo, sobre el entorno, recursos y obstáculos, al objeto de sopesarlos de forma ecuánime y realista. Percibir las opciones con las que cuenta y la importancia de cada una de ellas en relación a la consecución de esos objetivos.

3) Fase de toma de decisiones: La persona atendida elige opciones determinadas y los profesionales brindan el apoyo necesario para vencer los obstáculos y miedos que aparecen en este proceso ayudando a clarificar y centrar estas decisiones dentro de un proyecto personal integrado.

4) Fase de implementación: Consiste en que la persona orientada comienza a poner en marcha las acciones necesarias que se derivan de las decisiones adoptadas en la fase anterior. El profesional en orientación acompaña a la persona en esta implementación y en las nuevas decisiones que se precise tomar.



La descripción de este proceso en los diferentes programas de orientación obtiene diferentes denominaciones, los pasos se organizan, destacan y ordenan en forma similar, destacándose ciertos aspectos diferenciadores en función de la filosofía subyacente al programa concreto de intervención. Pongamos como ejemplo el proceso descrito en el programa “Andalucía Orienta”, que se desarrolla desde el Servicio Andaluz de Empleo (SAE) servicio público de empleo de la Comunidad Autónoma de Andalucía (España), y que se describe y ordena de la siguiente forma:

1º) Fase de Acogida. Aquí se destaca la importancia del respeto, la escucha activa y la empatía como medios para establecer una base adecuada en la relación que permita trabajar en torno a los objetivos y metas profesionales

1º) Fase de Recogida de información, donde se incluyen además de los datos de filiación (personales y profesionales), otra información sobre situación socioeconómica, condiciones físicas, rasgos de personalidad, conocimientos y destrezas, intereses o realizaciones y logros.

2º) Fase de Intervención: La intervención gira en torno a la elaboración de un proyecto que se denomina, según los casos, Plan de Acción o Itinerario Personalizado de Inserción (IPI), entendiéndolo como el resultado de establecer prioridades profesionales, plantear metas concretas, traducirlas en las acciones más acordes a esas metas y establecer los plazos de ejecución. En el diseño se marcan una serie de pasos secuenciados de todo el proceso. Se insiste en que la definición del Plan de Acción ha de ser negociada y consensuada, e implica asumir un compromiso para el desarrollo de esa planificación. Se describe de la siguiente forma:

2.1. Elaboración del Plan de Acción

2.1.1. Descripción y finalidad del Plan de Acción

2.1.2. Etapas:

- Toma de decisiones. Detección de necesidades y objetivo profesional
- Compromiso

2.1.3. Distribución de acciones en el tiempo



2.2. Desarrollo y seguimiento del Plan de Acción

2.3. Modalidades de intervención, haciendo referencia a la posibilidad de intervenir de forma individual, grupal o a través de sistemas de autoorientación.

3º) Fase de seguimiento de la fase de intervención

4º) Fase de finalización de la intervención y de registro

En la descripción del denominado Plan Personal de Empleo y Formación (PPEF) que desarrolló el Instituto Nacional de Empleo (INEM) en los años 90 en España (actualmente Servicio Público de Empleo Estatal –SPEE), se detallaba el proceso a través de los siguientes pasos:

1ª.- Fase de identificación de recursos personales y profesionales y búsqueda activa de información. Aquí se incluye la presentación y explicación del contexto de trabajo, la escucha activa para detectar la actitud y situación de las personas usuarias ante el empleo, la exploración de experiencias y actividades positivas (laborales y extralaborales), la identificación de intereses y posibles áreas profesionales y, por último, la información general sobre posibilidades de trabajo en el mercado laboral de referencia.

2ª.- Fase de determinación de objetivos profesionales y planificación de un proyecto de inserción laboral. En la segunda fase se pretende analizar y contrastar la información profesional que aportan las personas usuarias, el análisis de las alternativas posibles que se han planteado, la determinación de objetivos profesionales y la realización del proyecto personal de inserción laboral.

3ª.- Seguimiento, para redefinir objetivos y alternativas profesionales y para la planificación de nuevas actividades.

Estos dos ejemplos, reúnen las fases o elementos que suelen aparecer en un proceso de orientación profesional. Otros programas desarrollados incluyen en su descripción, con mínimas



variaciones, los mismos pasos. Desde el punto de vista metacomunicacional, existe una insistencia marcada en buscar la corresponsabilidad de la persona usuaria a través del consenso, de la coparticipación en el marcaje de objetivos y metas, y en la idea de la importancia de persuadir o conducir al sujeto de la orientación en la necesidad de realizar determinadas acciones. Si se observa este planteamiento se produce una situación algo paradójica: se pretende consensuar o apoyar el proceso de toma de decisiones, pero se mantiene la idea de que el experto sabe y conoce cuáles serán los pasos más adecuados, respaldándose el personal técnico en este saber para guiar el proceso. Quizás en los trabajos desarrollados a partir de 1996, comienza a cuestionarse esta fórmula, proponiéndose posiciones menos directivas.

En cualquier caso, el eje principal del modelo de Asesoramiento es la idea de compartir información (personas usuarias y personal técnico) y, con ello, facilitar los procesos de toma de decisiones. Esta toma de decisiones profesionales se traduce en la elaboración de un plan, proyecto o itinerario que permitirá desarrollar una serie de actuaciones de mejora de la ocupabilidad hasta la obtención de la inserción laboral. Se contempla como un proceso de acompañamiento donde el personal técnico asesora a la persona orientada en los momentos críticos, y siempre que sea preciso, hasta la obtención de los objetivos planteados.

3.a) El personal técnico en el modelo de Asesoramiento

La posición del personal técnico en este modelo tiende a ser igualitaria, Al contrario de la posición en el modelo Didáctico, se produce un esfuerzo para evitar las situaciones “up”, donde el o la orientadora señala o dirige de forma explícita. Se insiste en la necesidad de funcionar más como un asesor que como un tutor. Sirva como ejemplo cuando se solicitan los servicios de un asesor fiscal para la presentación de la declaración anual de impuestos, sobre la base que al ser un experto en la materia podrá ayudarnos a realizarla de la forma más conveniente y rentable posible pero que, al final, el único responsable de esa presentación será el cliente.



Ciertamente existe un reconocimiento claro de la importancia en conseguir la corresponsabilidad en el proceso. Si la persona orientada no se siente vinculada a esa decisión, el resultado del trabajo orientador será nulo. Se utilizan términos como consenso, compromiso, acuerdo, en la creencia de que este aspecto es esencial para que los resultados del proceso sean exitosos. De ahí que una parte importante del trabajo inicial sea generar un clima de confianza y colaboración, que permita establecer vínculos sólidos en la relación. En algunas descripciones de este trabajo se le llama también modelo clínico (Bisquerra, 2005), porque la relación profesional-usuario/a se entiende como un proceso de ayuda o, incluso, como un proceso donde lo básico es potenciar el crecimiento o favorecer el desarrollo personal.

La postura metacomunicacional del personal técnico es igualitaria, no tanto por mantenerse en esa posición de forma continua, como por alternar momentos “bajos” –cuando se necesita que la persona usuaria facilite información sobre sus planteamientos así como cuando se pretende conocer los recursos y capacidades que pone en marcha- y momentos “altos” –cuando el personal técnico da información de las diferentes opciones profesionales o se señalan ventajas e inconvenientes de las diversas opciones puestas en la mesa-. Por tanto, la posición se mantiene igualada en tanto las posiciones de “poder en el saber” se mueven de uno a otro alternativamente. A pesar de esto, el resultado no suele estar compensado, primando más la posición “up” del personal técnico una vez que ha sido obtenida la información de la persona usuaria. El asesoramiento profesional que, a partir de ahí, se lleva a cabo suele situar al profesional en posición de experto (“up”) aunque la responsabilidad se pretenda recaiga sobre la persona que ha sido orientada.

El perfil requerido para el profesional de la orientación profesional desde el modelo de Asesoramiento debe sumar a la capacidad de comunicación, la de escucha y negociación. Obtener compromisos y acuerdos es importante porque el éxito del proceso bascula en el mantenimiento de las actividades diseñadas y programadas en el itinerario o en el proyecto personal de inserción



que se ha elaborado. La asunción de responsabilidad de las personas orientadas en sus proyectos debe ser trabajada y mimada especialmente.

Otro elemento definitorio aquí es concebir la orientación como un proceso mantenido en el tiempo y no como un acto puntual. En el modelo didáctico existe generalmente una visión de la acción orientadora como actuaciones únicas y diferenciadas, como si cada acto del proceso funcionase como una lección dada y, supuestamente, aprendida que a lo largo del tiempo producirá unos efectos acumulativos, como los ocurridos en los procesos de aprendizaje. A veces, en el modelo didáctico, la acción orientadora se puede contemplar como un proceso de conexión entre fases evolutivas diferenciadas donde se precisa tomar decisiones en cada transición (por ejemplo, en la realización de elecciones ocupacionales en momentos cruciales del proceso vital), como ocurre en la finalización de los ciclos formativos de la educación. Por el contrario, en el modelo de Asesoramiento sí existe una clara visión diacrónica de la orientación como proceso de acompañamiento que se realiza de forma constante a través de encuentros intermitentes.

3.b) Ventajas e inconvenientes

I) Desde la perspectiva de la tipología de personas atendidas, es destacable la utilidad del modelo cuando las personas usuarias están implicadas en un proceso de toma de decisiones. En este caso, la posibilidad de contrastar la información sobre los recursos y capacidades obtenidas sobre sí mismas y la información que se recoge sobre el entorno sociolaboral y los recursos existentes, abre sustancialmente las posibilidades de optimizar la toma de decisiones, haciéndola oportuna y adecuada. Las personas que se encuentran en ese momento crítico donde ya existe una proacción y responsabilización de un proyecto personal reciben y acogen la acción orientadora de forma entusiasta y agradecida. La incorporación de información nueva facilita considerablemente que el contraste de datos que toda decisión comporta alumbre nuevas perspectivas con las que contemplar las situaciones planteadas y desvelan caminos insospechados.



De la misma forma, aquellas personas que tienen interés en su proceso de inserción laboral y que busca apoyo profesional para mejorar su situación y acelerar su incorporación al mercado de trabajo, son colectivos idóneos para la intervención desde el modelo de Asesoramiento. En este caso, el apoyo personalizado facilita la construcción de un consenso en la planificación y temporalización de las metas para la inserción, generando compromisos y permitiendo la asunción de responsabilidades por parte de las personas desempleadas en un proyecto propio. Los itinerarios personalizados para la inserción es un formato adecuado dentro de este modelo de intervención.

En el caso de personas desmotivadas y no responsabilizadas con su futuro profesional, o que no se encuentran con la necesidad de tomar decisiones en este ámbito y momento, se hace mucho más complicado el proceso de orientación desde el modelo de Asesoramiento. A pesar del trabajo que se realice en la fase social o de la posición de apoyo a los planteamientos que la persona usuaria exponga, inevitablemente el personal técnico acaba situándose en una posición excesivamente activa, con mayor nivel de elaboración y emisión de ideas u opciones, mientras la persona a orientar se manifiesta de forma pasiva o neutra en el proceso de comunicación. Esta postura se alimenta, consolida y refuerza en el usuario en la misma medida que el personal técnico en orientación profesional se esfuerza e intenta hacerle partícipe del proceso. Desaparece el trabajo colaborativo que este modelo requiere y la comunicación se convierte, de forma progresiva, en un pulso tácito entre las propuestas que se van ofreciendo y los rechazos o apatía con que son recibidas. Esta situación que se describe refleja lo que se ha denominado en teoría de la comunicación humana: “escalada simétrica” (Watzlawick, Beavin y Jackson, 1967), con la particularidad de que se produce generalmente de forma educada y correcta, aparentemente acorde a lo que debiera ser una situación de entrevista de ayuda, pero que se gestiona como un pulso de poder entre los participantes en la entrevista. Este pulso, que se produce cuando empleamos un modelo Didáctico con este tipo de usuarios, cuando el modelo que se pretende utilizar es el de Asesoramiento se presenta más suavemente al inicio, tensionándose poco a poco hasta situarse en niveles semejantes a los originados con la intervención didáctica.



II) Desde la perspectiva del tipo de acción a desarrollar o de los objetivos que se han planteado de trabajo en los procesos de orientación laboral, es importante reseñar que todas las acciones que impliquen una reflexión sobre objetivos y metas profesionales y personales en el ámbito del empleo, la formación y el trabajo, hace aconsejable el empleo del modelo de Asesoramiento.

En consonancia con la información vertida en capítulos anteriores de este tema, no es aconsejable su utilización cuando lo que se pretende es transmitir información (por ejemplo, sobre la situación del mercado laboral en un sector productivo determinado o sobre el abanico de opciones formativas de la formación profesional ocupacional en determinado territorio), fomentar el aprendizaje de técnicas o de instrumentos para la inserción (por ejemplo, realización de currículum vitae o de cartas de presentación para las empresas) o desarrollar orientación al logro y empoderamiento en las personas que atendemos.

Como se puede observar, la metodología debe funcionar como una caja de herramientas flexible y amplia, que permite el uso de diferentes registros en función de las características de las personas que son atendidas en los servicios de orientación y empleo y de los objetivos que se han programado en el trabajo.





4. EL MODELO CENTRADO EN RECURSOS

En el devenir de los modelos en orientación laboral se han ido produciendo avances y propuestas de mejora. Lógicamente se ha ido sofisticando la visión y el abordaje en orientación profesional de las personas que se encuentran en desempleo, en gran medida por la percepción de que con ciertas fórmulas de intervención no se obtenían los resultados esperados.

La necesidad de atender a las personas que se encuentran inscritas en los Servicios Públicos de Empleo obliga a visualizar la situación del desempleo en toda su complejidad, incluyendo la variabilidad de factores que participan en la demora de estas personas para incorporarse al empleo (más aún al empleo digno y de calidad) y la heterogeneidad de colectivos a los que es preciso apoyar en el proceso de inserción laboral. Era evidente de que no todo lo que se hacía era igualmente útil ni las fórmulas clásicas de intervención permitían entender el por qué del fracaso en muchas de los programas implementados.

Desde los poderes públicos se ha priorizado de forma cada vez más patente, en el caso español desde 1985, el desarrollo de políticas activas de empleo destinadas al aumento de la empleabilidad de las mujeres, los jóvenes y las personas desempleadas de larga duración. En los últimos tiempos se ha añadido al trabajo con estos grupos, la implementación de programas para los denominados colectivos en riesgo de exclusión social, donde se hacen más evidentes las dificultades que se encuentran en el desarrollo de las labores de los y las profesionales de la inserción profesional y especialmente los de la orientación laboral, para obtener resultados adecuados y diseñar programas adaptados a las necesidades y características de estos grupos diana. Si se analiza la normativa actual, por ejemplo en Andalucía, es posible encontrar como grupos de acción prioritarios a:



- las mujeres víctimas de violencia de género en atención a las especiales dificultades que encuentran para reincorporarse al mercado laboral
- las personas con discapacidad
- las personas ex - reclusas
- las personas con problemas de drogadicción o alcoholismo que se encuentran en procesos de rehabilitación o reinserción
- las personas jóvenes que se incorporen al mercado de trabajo procedentes de instituciones de protección y reforma
- las personas desempleadas de larga duración mayores de 45 años
- las personas pertenecientes a minorías étnicas
- las personas inmigrantes. En este caso, es reseñable los trabajos realizados en Almería para adaptar el trabajo orientador a personas inmigrantes (SAE, 2006)

A esto es preciso añadir las múltiples investigaciones realizadas desde ámbitos diversos sobre la problemática de la inserción sociolaboral de las personas en desempleo. Estudios como el emblemático realizado en Barcelona por Blanch (1990) y posteriores trabajos -a destacar las publicaciones de Montilla (2003 y 2005) y las de Piqueras y Rodríguez (1997 y 2007)-, en torno a la importancia del perfil psicosocial de las personas en desempleo y su correlación con el incremento de la ocupabilidad y el acceso al empleo, llevaron a importantes cuestionamientos sobre las fórmulas de intervención y cuestionaron los modos de trabajar que hasta el momento se llevaban a cabo.

En este sentido el Instituto Nacional de Empleo (INEM), servicio público de empleo estatal español, en el año 1994, generó un espacio de reflexión y acción coordinada entre los profesionales de la orientación profesional para el empleo que desembocó en la puesta en marcha de modos de atención novedosos que incorporaban elementos de interés anteriormente no contemplados. Aunque inicialmente este esfuerzo llevaba consigo el riesgo de cometer errores, y a pesar de que quizás algunos de los formatos planteados pudieran cuestionarse en la actualidad, el resultado de este proceso fue una inyección de vigor y de nuevos puntos de vista para las personas implicadas en el desarrollo de las inicialmente llamadas Acciones de Información,



Orientación Profesional y Búsqueda de Empleo (IOBE). Estas nuevas perspectivas se fueron incorporando al paquete metodológico de la orientación laboral. En 1997, la revisión crítica de estos manuales desembocó en una importante mejora u actualización de los materiales (2ª edición de las Guías IOBE), hasta que en el año 2000 se editaron las denominadas guías OPE (Orientación Profesional para el Empleo) donde fueron, de nuevo, revisados los formatos y metodologías tras la puesta en marcha y evaluación de las acciones realizadas. Todo este recorrido ha sido muy valioso ya que ha permitido poner en acción y reflexión estas metodologías y formatos de atención en el ámbito de la orientación profesional con personas en situación de desempleo.

Dentro de este proceso, se planificó la puesta en marcha de actuaciones específicas para trabajar la motivación de las personas desempleadas. Algunos de los obstáculos recurrentes en el trabajo de la orientación laboral, planteados en los foros de discusión entre profesionales, hacían referencia a:

- cómo trabajar aquellos aspectos que permitieran una mayor responsabilización de muchas personas que demandan empleo con sus proyectos personales de inserción,
- cómo incrementar la orientación al logro, la proacción y la motivación para mantenerse en actividades de búsqueda de empleo a lo largo del tiempo,
- cómo trabajar aquellos factores psicosociales fuertemente correlacionados con la mejora de la empleabilidad (Blanch, 1990) como eran: la atribución causal sobre la situación de desempleo, la autoimagen personal y profesional, el valor del trabajo, el estilo de búsqueda de empleo, etc. .

Ante este reto se elaboró la acción DAPO (Desarrollo de Aspectos Personales para la Ocupación) con la pretensión de trabajar el perfil psicosocial de las personas desempleadas al objeto de incrementar su nivel de empleabilidad La hipótesis de partida señalaba que las actuaciones implementadas deberían permitir a las personas que se encontraban desempleadas, y cuya situación de pasividad o de agotamiento se había agudizado por una larga estancia en desempleo o por la pertenencia a colectivos excluidos o en riesgo de exclusión, rescatar y hacer



emerger los recursos propios necesarios para la incorporación o reincorporación al mercado de trabajo.

Esta labor implicaba una seria y meditada autocrítica al trabajo que los propios profesionales de la orientación laboral habían venido desarrollando en años anteriores así como la osadía de proponer fórmulas diferentes que, unidas al potencial de técnicas e instrumentos ya elaborados, mejoraran los resultados y permitieran un trabajo más integral con las personas que se encontraban en desempleo.

Incorporando metodologías que provenían de otras disciplinas adyacentes, básicamente desde la psicología clínica y, muy en especial, desde las perspectivas adscritas al pensamiento constructivista, socioconstruccionista y al enfoque sistémico, se iniciaron experiencias inquietantes e ilusionantes sobre las posibilidades que esto supondría. De hecho, en el desarrollo de actuaciones posteriores -como es el caso de la que fue denominada Tutoría Individualizada (TI)- estas nuevas fórmulas se fueron incorporando de forma transversal a todo el proceso de atención en la orientación laboral, es decir, lo que se inició como una acción puntual terminó impregnando a todas las posibles actuaciones. En síntesis, aportó una nueva forma de abordar el proceso orientador, un modelo metodológico nuevo.

A este modelo metodológico de intervención se le puede denominar “Centrado en los Recursos”, en correspondencia a las evidentes aportaciones del enfoque “centrado en las soluciones” de la terapia sistémica breve (O’Hanlon y Weiner-Davis, 1988) así como su integración en perspectivas epistemológicas originadas en las teorías del construccionismo social (McNamee y Gergen, 1992).

Este modelo pone énfasis en la importancia de abandonar el modelo médico, es decir, el acercamiento a la situación desde el eje problema-diagnóstico-tratamiento, y apostar por una



visión pragmática que pivotaba sobre el esquema centrado en las soluciones emprendidas y eficaces. Tomando literalmente lo que se señalaba en la guía del Plan Personal de Empleo y Formación (PPEF) (INEM, 1997): *“este cambio de enfoque creemos que puede facilitar la actuación del técnico orientador ante los demandantes que no tiene clarificadas sus posibilidades de inserción laboral. Así pues trataríamos de replantear el anterior esquema de actuación”*:

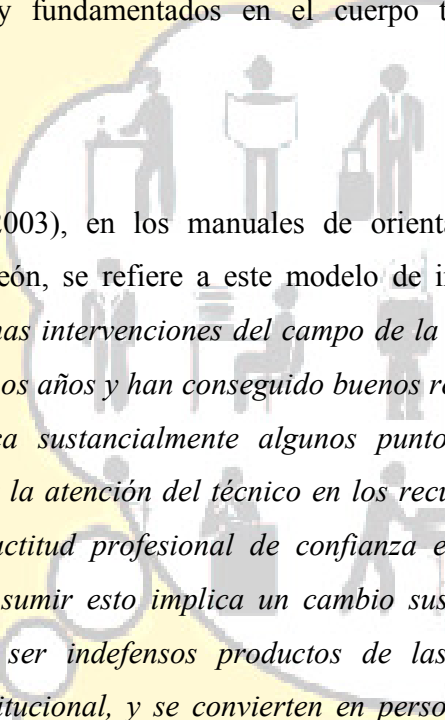
PROBLEMA	ANÁLISIS	CARENCIAS	ASESORAMIENTO
Desempleo	Diagnóstico	Informativas Formativas Habilidades	-Información Profesional -Cursos de formación ocupacional -Desarrollo de habilidades

La propuesta alternativa se expresaba de la siguiente forma: *“la intención ha sido la de diseñar un procedimiento abierto, que olvidando las carencias, ampliando los recursos y acentuando lo positivo, pueda facilitar al demandante la construcción de una realidad en la que la salida laboral no solo es deseable sino posible”*. El esquema anterior quedaría modificado de la siguiente forma:

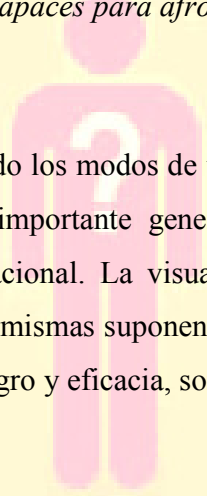
SITUACIÓN	ANÁLISIS	RECURSOS	OBJETIVOS
Persona que demanda empleo	Búsqueda de recursos en la persona que demanda empleo	Soluciones exitosas Capacidades desarrolladas- Habilidades destacadas	Facilitar elaboración de metas Amplificación de los recursos y soluciones eficaces Atribución de logro y control



En este nuevo abordaje se ha desdeñado la labor diagnóstica basada en las carencias, déficits o problemas presentados, y se ha centrado en la localización de los recursos y soluciones llevadas a cabo así como en su amplificación, en la creencia de que es más eficaz potenciar lo que funciona que intentar arreglar lo que supuestamente “falla”. Estos presupuestos están ampliamente explicados y fundamentados en el cuerpo teórico del enfoque centrado en soluciones.



Rafael Piqueras (2003), en los manuales de orientación que elaboró la comunidad autónoma de Castilla y León, se refiere a este modelo de intervención metodológico con las siguientes palabras: *“algunas intervenciones del campo de la intervención psicosocial han visto crecer su eficacia los últimos años y han conseguido buenos resultados desde una concepción de los usuarios que modifica sustancialmente algunos puntos de vista del pasado. Nuestra propuesta trata de centrar la atención del técnico en los recursos de las personas que atiende. Cobra importancia una actitud profesional de confianza en la capacidad y posibilidad de superación del usuario. Asumir esto implica un cambio sustancial en la forma de ver a los desempleados. Dejan de ser indefensos productos de las circunstancias socioeconómicas necesitados de ayuda institucional, y se convierten en personas plenamente capacitadas para enfrentarse a la búsqueda de empleo. Confiamos en los recursos de los demandantes y los consideramos capaces para afrontar las dificultades inherentes a la tarea de buscar trabajo”*.



Siguiendo los modos de trabajo del enfoque de la terapia breve centrada en soluciones, es especialmente importante generar metas pequeñas, concretas y realizables que alimentan el proceso motivacional. La visualización de los propios recursos y soluciones emprendidas, el valor que estas mismas suponen dentro de la gama de competencias que las personas poseen y la sensación de logro y eficacia, son los elementos sobre los cuales se establece la conversación.



Siguiendo el modelo de agencia humana en procesos de orientación profesional y búsqueda de empleo (Rodríguez Morejón, 1994), es preciso reconocer los elementos que participan en el desarrollo de un adecuado nivel motivacional para el desarrollo y mantenimiento de actividades de inserción social y profesional. La atribución de logro que el personal técnico potencia en la intervención construye certezas en torno a que muchas de las acciones realizadas por iniciativa de las personas usuarias son adecuadas e importantes. La sensación de que lo pensado y realizado es valioso, y que, además, nace de la capacidad para tomar decisiones de la propia persona interesada, genera un importante incremento de expectativas positivas ante este tipo de actividades que posibilita su mantenimiento en el tiempo.

Estas expectativas positivas, a su vez, permiten que aparezcan nuevas metas en torno a las actividades que es posible desarrollar en el medio sociolaboral de las personas usuarias. La presencia de metas (pequeñas, concretas y realizables) multiplica considerablemente la aparición de conductas de búsqueda de empleo o información, todas integradas en el proyecto personal para el empleo y la formación que la persona interesada tenga, es decir, que favorece el aumento de acciones realizadas en el entorno (por ejemplo, visitar empresas o recoger información) que son parte de los objetivos establecidos en el itinerario de inserción profesional o laboral. Las conductas implementadas por las personas pueden ser, de nuevo, focalizadas en las entrevistas de orientación, y ser susceptibles de renovados análisis para encontrar los recursos y competencias que las personas han puesto en marcha, amplificando nuevas gamas de solución a los problemas, y viéndose de nuevo atribuidas a las personas usuarias, iniciándose de nuevo el proceso.

Estos planteamientos se fortalecen con las conclusiones de muchas de las investigaciones realizadas al efecto. Piqueras, Rodríguez y Rueda (2007), consideran que *“la motivación en la búsqueda de empleo influye de manera significativa en la duración del desempleo. Las personas que muestran unas altas expectativas de control percibido en búsqueda de empleo, sobre todo cuando se sienten convencidas de que encontrarán trabajo pronto, reducen sensiblemente sus probabilidades de permanencia en situación de desempleo”*.



Las conclusiones que se pueden derivar de los párrafos anteriores, sobre la introducción del modelo Centrado en los Recursos son:

- que tras planteamientos de corte clásico, didácticas y de asesoramiento, se plantearon modificaciones en la modalidad de intervención al objeto de trabajar aspectos como la motivación y el perfil psicosocial que afectaba a la ocupabilidad o empleabilidad de las personas desempleadas,
- que las disciplinas de las que se adoptaron insumos para este modo de trabajo, fueron: la psicología clínica, especialmente los enfoques breves de la terapia familiar sistémica y los abordajes cercanos al construccionismo social, así como de la Programación Neurolingüística (PNL) y de los enfoques cognitivos

4.a) El personal técnico en el modelo de Centrado en Recursos

El personal técnico en este modelo, a diferencia de los anteriores, se caracteriza por intentar mantener una posición de “ignorancia deliberada” (Anderson y Goolishian, 1992), es decir, se pretende sostener una posición “down”, de bajo poder metacomunicacional, en el que es la persona usuaria quien toma la iniciativa, propone posibilidades y establece prioridades. Esto ocurre porque reconocemos la importancia de la complementariedad en las relaciones, es decir, que es la posición de bajo poder en el personal técnico la que provoca activación y emergencia en la persona usuaria. Evidentemente esta posición implica abandonar el rol de experto/a y adoptar un estilo conversacional en el que la persona usuaria siempre camina un paso por delante, siendo acompañada de forma subordinada por el personal técnico. Se podrían emplear los términos que Piqueras y Rodríguez (1997) en su artículo “Orientación profesional centrada en las soluciones”: *“Nos colocamos por detrás del demandante, convirtiéndonos en una especie de orientador perezoso (Furman y Ahola, 1993) que abre espacios suficientes para el desarrollo de los recursos del propio desempleado”*.



Es importante destacar el esfuerzo y dificultades que supone adoptar este tipo de posición. Inevitablemente se espera del profesional en orientación que responda, guíe o dirija, que como experto en la materia asesore e informe sobre las opciones a tomar y las alternativas posibles. Los propios usuarios del servicio sitúan al personal técnico en una posición de poder, en el sentido del “saber”, del mismo modo que se podría esperar de un especialista en otra materia al que acudimos. Pero existen una serie de situaciones que nos empujan a replantear la posición clásica del experto o experta:

- la atención a personas desempleadas que no se encuentran motivadas por una excesiva permanencia en situación de desempleo
- la atención a personas desempleadas con especiales dificultades para acceder al mercado de trabajo (discapacidad, exclusión o minorías étnicas)
- la atención a personas desempleadas afectadas por situaciones traumáticas en el ámbito del empleo o en su red de apoyo social (recolocación ante crisis sectoriales o empresariales, víctimas de violencia doméstica, etc.)

Estas situaciones reflejadas en el párrafo anterior tienen una constante común. En todos los casos, se ha producido un cuestionamiento sobre las competencias y capacidades que estas personas tienen en el ámbito laboral (¡y no solo en lo laboral!). No es una casuística extraña en los registros de los servicios públicos de empleo, por el contrario es muy común encontrar a personas demandantes de empleo donde se precisa primar la atención de los aspectos personales relacionados con la ocupabilidad. El trabajo de estos aspectos supone emplear metodologías donde la motivación consiste, en gran medida, en implementar procesos de empoderamiento (“empowerment”).

En palabras de J. Rowlands: “...*el empoderamiento debe consistir en introducir dentro del proceso de la toma de decisiones a las personas que se encuentran fuera del mismo. Ello pone un*



fuerte énfasis en el acceso a las estructuras políticas y a los procesos formalizados de toma de decisiones y, en el ámbito económico, en el acceso a los mercados y a los ingresos que les permitan participar en la toma de decisiones económicas. Todo ello remite a personas capaces de aprovechar al máximo las oportunidades que se les presentan sin o a pesar de las limitaciones de carácter estructural impuestas por el Estado. Dentro de la interpretación generativa del poder (poder para) el empoderamiento incluye procesos en que las personas toman conciencia de sus propios intereses y de cómo estos se relacionan con los intereses de otros, con el fin de participar desde una posición más sólida en la toma de decisiones y, de hecho, influir en tales decisiones”.

En orientación laboral entendemos como empoderamiento al proceso por el que una persona demandante de empleo obtiene un incremento de su capacidad para la toma de decisiones, la proacción y la orientación al logro, fruto del trabajo de intervención del personal técnico en orientación laboral sobre aquellos aspectos personales relacionados con el incremento de la empleabilidad.

La posición del personal técnico en orientación es la que ha de generar, en la propia interrelación con la persona usuaria, el proceso de empoderamiento. Esto se realiza a base de una consciente y esforzada pérdida de poder del orientador u orientadora en la relación que se establece en las entrevistas personales y en los trabajos con los grupos. La postura de “ignorancia deliberada” (Anderson y Goolishian, 1992) supone, para el personal técnico, posponer la emisión de ideas e iniciativas, a la espera de que sea la propia persona usuaria la que señale los caminos preferentes, la gama de soluciones más acorde a su estilo de resolución de problemas, y desde este movimiento inicial, poner en valor todo lo pensado, planteado o realizado por las personas orientadas. Este modo de intervención actúa como motor que devuelve la confianza en las propias posibilidades y recursos, y que potencia la autonomía y la capacidad de resolución de problemas en las personas sobre las que se interviene.



4.b) Ventajas e inconvenientes

I) El modelo Centrado en los Recursos, tiene como ventaja principal, permitir trabajar en situaciones y con personas, cuya motivación en los procesos de inserción es baja. Esto evita las clásicas tensiones que se provocan cuando el personal técnico pretende, con la intención de ayudar, proponer ideas y fomentar la actividad de las personas usuarias para la búsqueda de información, empleo o dispositivos para la inserción laboral.

Igualmente es una metodología cómoda cuando no existe una demanda clara en las personas sobre las que se pretende intervenir. Por ejemplo, en el trabajo con personas en situación de exclusión, normalmente no se presenta una demanda ajustada y acorde al servicio que ofrecemos. Suelen presentarse demandas ajenas a la de un servicio de empleo o de orientación, y más cercanas a las realizadas en los Servicios Sociales. Son demandas económicas, solicitudes de ayuda, de vivienda y, a veces, laborales pero desde la idea de que se les facilite un trabajo como si los Servicios Públicos de Empleo tuviesen la opción de decidir qué personas deberán ser las contratadas en las ofertas de empleo que las empresas registran. En estos casos, desde un modelo clásico, primero se busca que las personas demandantes que van a ser atendidas tengan percepción de las propias carencias y necesidades de su perfil profesional para la empleabilidad. Una vez aceptados estos déficits por los propios usuarios, es decir, una vez creado el problema, pueda iniciarse su proceso de resolución. Desde el modelo Centrado en los Recursos se puede evitar todo este largo y costoso camino, entrando directamente a ver las posibilidades y soluciones puestas en funcionamiento.

Las personas afectadas por situaciones de exclusión o discriminación, suelen tener historias difíciles, cargadas de dificultades y complicaciones. La percepción de nuevos problemas (carecer de formación profesional, no poseer habilidades para la búsqueda de empleo, desconocer los recursos, etc.) es una opción compleja porque implica sumar a esa larga lista de dificultades,



algunas más que no se contemplaban inicialmente. Podría admitirse que se tiene un problema: “no tener empleo”, pero se complica si se precisa sumar a esto, carecer de una formación adecuada o de experiencia profesional, de habilidades, de información, de conocimientos sobre técnicas de búsqueda de empleo, etc.

En cambio, este modelo de intervención, es inadecuado si las personas a las que se atiende tienen un nivel adecuado de responsabilización en su proyecto personal de inserción laboral. Estas personas requieren respuestas concretas, ajustadas a las necesidades y preguntas que realizan, no entenderían que el personal técnico adopte una posición de “ignorancia”, porque gran parte del interés en contactar con un servicio de orientación está dirigido a eliminar ciertas lagunas y obstáculos, más o menos definidos e identificados en sus actividades para la inserción profesional. De igual forma, en los procesos de toma de decisiones se precisa incorporar información nueva con la que contrastar la ya existente, enriqueciendo la valoración de las diferentes posibilidades y el resultado.

II) En otro orden de cosas, al igual que la planificación de acciones destinadas al incremento de la motivación, del empoderamiento y del trabajo de aspectos personales, del perfil psicosocial, se aconsejaría implementarlas desde un modelo de intervención Centrado en Recursos, es del todo inadecuado introducir metodologías de este orden para el diseño de programas cuyos objetivos son la información o aprendizaje de contenidos o de técnicas requeridas en los procesos de inserción laboral.

Los programas cuyas metas primordiales están orientadas a la transmisión de información profesional a individuos o grupos, o basadas en el aprendizaje de técnicas o instrumentos (por ejemplo, cartas de presentación, uso del teléfono para la búsqueda de empleo, realización de historia de vida o currículum vitae) no pueden diseñarse desde el enfoque centrado en los recursos ya que la rentabilidad es mayor desde otros modelos de intervención (por ejemplo, desde



el modelo Didáctico) así como que la cantidad y calidad de los recursos no se van a corresponder con las necesidades detectadas.

Por tanto, pueden distinguirse con claridad cómo, tanto desde el perfil de las personas usuarias objeto de los programas de intervención en orientación, como desde los objetivos implícitos en las citadas actuaciones, se visualizan criterios a incorporar en la elaboración y puesta en marcha de acciones en el ámbito de la orientación para la inserción en el mercado de trabajo.

5. POSICIÓN DEL PERSONAL TÉCNICO EN LOS DIFERENTES MODELOS, COLECTIVOS, ACTUACIONES Y ESTRATEGIAS PREFERENTES.

La descripción pormenorizada de los modelos descritos en las páginas precedentes y su contraste nos lleva a una serie de reflexiones y conclusiones que es preciso reflejar y analizar. Esta nosología de modelos metodológicos de intervención en orientación profesional para el empleo, permite profundizar en las siguientes líneas:

1ª.- qué habilidades son más destacables en el perfil de competencias del personal técnico que desarrolla o desarrollará acciones de orientación laboral, para obtener un adecuado desempeño, mejora y desarrollo profesional. Las habilidades del modelo Didáctico se concentran en la función de tutoría-docencia, otorgando una mayor importancia a aspectos como la capacidad para programar, impartir y evaluar contenidos informativos o formativos, así como la utilización de habilidades de comunicación y transmisión. Se incluye aquí el valor que adquiere poseer conocimientos y experiencia en el uso de soportes y recursos didácticos (MAV). El modelo de Asesoramiento, por su parte, insiste en la función de asesoría-entrevista, con lo que ello implica en el desarrollo e implementación de habilidades de comunicación, empatía, escucha y consenso. La entrevista individual, como eje de intervención, es un encuadre claro donde se destacan habilidades que se precisa fomentar y consolidar. El modelo Centrado en los Recursos,



destaca la función facilitadora-motivadora apostando por el desarrollo de habilidades en el personal técnico para generar espacios, tanto individuales como grupales, donde emerjan los recursos de las personas usuarias, las soluciones emprendidas y una imagen de competencia. Se precisa apoyar aquellas habilidades que permiten la aparición de estos recursos, para que puedan ser destacados y afianzados,

2^a.- qué posiciones metacomunicacionales puede utilizar el personal técnico (“up”, igualitaria, “down”) en función de los modelos, objetivos y personas usuarias, y cómo se correlacionan con las habilidades, estrategias, contenidos y desempeño profesional,

3^a.- qué estrategias son preferentes en cada uno de los modelos, al objeto de diseñar actividades adecuadas a las modalidades de intervención que se hayan planificado. Las estrategias o planes que han de construirse en los programas de intervención, pueden girar en torno a:

- metodologías expositivas de tipo grupal y con énfasis en la transmisión de información,
- intervenciones más individuales y personalizadas fomentando el cuestionamiento de alternativas y el acuerdo sobre metas y objetivos
- metodología individual y/o grupal, con insistencia en la proactividad de las personas usuarias, el desarrollo de sus competencias y recursos,
- una combinación ponderada de las anteriores en función de los objetivos planteados o de las actuaciones diseñadas,

4^a.- qué contenidos formativos, de tipo competencial, hay que fomentar en la capacitación de profesionales para desarrollar habilidades en consonancia con el desempeño de las labores de la orientación profesional para el empleo, es decir, qué objetivos generales y específicos deben ser incluidos en los programas de capacitación del personal que realizará acciones de orientación laboral, que tipo de actividades pueden coadyuvar a la consecución de estos objetivos, qué recursos se precisan para obtener los mejores resultados en la capacitación del personal y, con ello, facilitar una mejor adecuación profesional.


En base a estos criterios se construye una tabla resumen, donde se comparan y destacan las habilidades y estrategias explicitadas con anterioridad, al objeto de facilitar el diseño de



programas de orientación para el empleo y su implementación, así como el desarrollo de acciones de formación y actualización de los y las profesionales que se incorporen en los servicios de orientación laboral. Se puede observar en esta comparativa entre los diferentes modelos metodológicos, que la posición del personal técnico difiere en cada uno de ellos. Esto implica necesariamente el desarrollo de estrategias y fórmulas diferentes por parte del personal técnico. En el cuadro siguiente se detallan estas diferencias y se añaden otros elementos de importancia para su consideración:

Modelo	Habilidades más destacables del personal técnico	Posición del personal técnico en la relación	Estrategias preferentes
DIDACTICO	Habilidades para la tutoría - docencia: -Capacidad para programar contenidos, impartirlos y evaluar resultados -Capacidad de comunicación -Uso de M.A.V. -Manejo de dinámica de grupos en el aula -Importancia de la información	UP (alta)	-Método expositivo de forma preferente con uso de otros métodos (interrogativos) como apoyo. -La información, individual o grupal, y la capacitación son los formatos centrales. -La guía y el consejo orientador tienen un importante papel en el acompañamiento.



<p>ASESORAMIENTO</p>	<p>Habilidades para la asesoría - entrevista:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empatía -Capacidad de escucha -Capacidad de comunicación -Capacidad para establecer consensos y compromisos -Importancia del apoyo en toma de decisiones 	<p>IGUALITARIA (alterna posiciones bajas y altas)</p> 	<p>Método interrogativo lineal combinado con método expositivo.</p> <p>La entrevista individual es la pieza central para la intervención que se centra en la obtención de decisiones, objetivos y acuerdos.</p> <p>El asesoramiento sobre ciertos aspectos y su interrelación con los de la persona usuaria, es clave. Se pueden establecer metas a medio y largo plazo.</p>
<p>CENTRADO EN RECURSOS</p>	<p>Habilidades para la facilitación</p> <ul style="list-style-type: none"> - motivación: -Capacidad de espera (paciencia) -Capacidad de escucha -Capacidad para motivar y empoderar -Capacidad para destacar recursos en 	<p>DOWN (baja)</p>	<p>Método interrogativo lineal y circular.</p> <p>La entrevista individual y el trabajo con grupos son la base de la intervención pero centrado en el desarrollo discursivo de las personas usuarias para obtener proacción a través de metas a corto plazo, amplificación de</p>



	los otros -Manejo de dinámica de grupos. -Capacidad para localizar recursos y soluciones, destacarlos y reforzarlos.	recursos, autoimagen profesional y atribución de logro. Importancia del trabajo de los aspectos personales.
--	--	--

Igualmente se puede sintetizar, en otro cuadro comparativo, las diferencias que los modelos incorporan en función de las actuaciones que se precisa desarrollar, el perfil de las personas usuarias de los servicios de orientación laboral y los objetivos que se pretende obtener en la implementación de programas.

Cuando se requiere diseñar programas de orientación laboral, es imprescindible atender a dos aspectos:

1º) los objetivos específicos que se pretende obtener con la implementación del programa diseñado o planificado, por ejemplo:

- transmitir información profesional actualizada y oportuna sobre los diferentes ámbitos que se precisan para una mejor inserción en el mercado de trabajo (tendencias del mercado de trabajo, descripción y evolución de las ocupaciones en los diferentes sectores y actividades económicas, opciones de formación ocupacional y de formación profesional reglada, servicios y dispositivos presentes en los territorios para el apoyo de los procesos de inserción laboral)
- facilitar aprendizajes en técnicas o instrumentos para la inserción profesional, desde el conocimiento de técnicas de búsqueda de empleo (búsqueda directa, a través de red de contactos, a través de medios de comunicación, etc.) o de sus instrumentos primordiales



(confección de currículum vitae, cartas de presentación, agenda para la búsqueda de empleo),

- desarrollar y mejorar las habilidades y competencias para la búsqueda de empleo (contactos telefónicos, entrevistas de selección, afrontamiento de pruebas profesionales y psicotécnicas, habilidades de comunicación y persuasión...) de las personas desempleadas,
- facilitar la toma de decisiones sobre diferentes opciones formativas o profesionales al objeto de obtener la capacitación o profesionalización más adecuada a las capacidades, intereses y realidades del mercado laboral,
- construir consensuadamente, con las personas usuarias, itinerarios personalizados de inserción laboral, o planes personales de empleo y formación, donde planificar, temporalizar y concatenar actuaciones a corto, medio y largo plazo para la mejora de la empleabilidad,
- facilitar la proacción y la motivación en los procesos de búsqueda de empleo, al objeto de que las personas desempleadas mantengan en el tiempo, con la mayor eficacia posible, las actividades destinadas a su inserción profesional y laboral
- mejorar la ocupabilidad de las personas demandantes de empleo a través del trabajo y desarrollo de sus aspectos personales, es decir, de la optimización de su perfil psicosocial para la empleabilidad, desarrollando actividades que incorporen la intervención en aspectos como la disponibilidad para el empleo, la autoimagen profesional, la atribución causal sobre la situación del desempleo, las expectativas presentes en las personas usuarias sobre sus posibilidades de inserción laboral, la orientación al logro o el mantenimiento de actividades para la búsqueda de empleo, etc.

2º) el colectivo de personas usuarias al que se van a dirigir las actuaciones o programas elaborados. Se pretende obtener la máxima rentabilidad en los esfuerzos y recursos puestos en marcha. Se han ido desgranando las tipologías de colectivos o personas usuarias de los programas, de acuerdo a los modelos metodológicos de intervención, de forma que se requiere considerar si el colectivo objeto de las actuaciones son:

- personas desempleadas o subempleadas, con perfil psicosocial ocupable, que desarrollan y mantienen actividades de búsqueda de empleo,



- personas desempleadas o subempleadas, que están en proceso de toma de decisiones sobre su futuro profesional (por ejemplo, jóvenes que no poseen formación u ocupación definida),
- personas desempleadas o subempleadas, desmotivadas por mantenerse en situación de desempleo (paro o desempleo de larga duración), o por la pertenencia a colectivos vulnerables con mayores dificultades de inserción en el mercado laboral.

El cuadro comparativo al que se hace referencia quedaría de la siguiente forma:

Modelo	Objetivos a conseguir	Perfil de las personas usuarias	Actuaciones de orientación preferentes
DIDACTICO	Transmitir información y facilitar aprendizajes que se requieren para la inserción laboral	Personas activas con un nivel adecuado de responsabilización en su proyecto personal de inserción profesional que buscan o requieren información o conocimientos para acceder al mercado de trabajo	+Información profesional para el empleo sobre: <ul style="list-style-type: none"> - mercado de trabajo - acciones de formación - servicios y recursos +Aprendizaje de técnicas e instrumentos de búsqueda de empleo +Aprendizaje preformativo



<p>ASESORAMIENTO</p>	<p>Facilitar la toma de decisiones y la generación de acuerdos y consensos para el futuro profesional, y para el desarrollo de actividades para la inserción.</p>	<p>Personas en procesos de toma de decisiones para su futuro profesional que solicita ayuda y asesoramiento.</p> <p>Personas dispuestas a desarrollar y mantener un itinerario personalizado de inserción.</p>	<p>+Orientación profesional individual</p> <p>+Orientación vocacional y elección de ocupación</p> <p>+Elaboración de planes personales de inserción</p> <p>+Elaboración y desarrollo de itinerarios personalizados de inserción</p>
<p>CENTRADO EN RECURSOS</p>	<p>Motivar y empoderar para generar proacción y orientación al logro para mantener procesos de actividad para la inserción laboral</p>	<p>Personas desmotivadas o afectadas por procesos de estigmatización o discriminación en el ámbito del empleo (en especial, colectivos en riesgo de exclusión, minorías étnicas, inmigrantes, etc).</p> <p>Personas con larga estancia en situación de desempleo.</p>	<p>+Motivación a personas desempleadas</p> <p>+Desarrollo de aspectos personales o de perfil psicosocial para el empleo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - comunicación - disponibilidad - atribución causal - autoimagen - orientación al logro



Por último, es preciso dedicar un espacio a la reflexión sobre el uso de los modelos metodológicos de intervención. Aparte de los aspectos generales que intervienen en el diseño y elaboración de propuestas y programas de orientación profesional para el empleo, se precisa recordar que la realidad en el trabajo cotidiano no es tan definida, ni las personas que atendemos están ubicadas en una posición única y estanca. Por el contrario, aunque desarrollemos un programa, por ejemplo, destinado a colectivos en riesgo de exclusión y tengamos en consideración las líneas maestras que este colectivo requiere en la construcción del programa, posteriormente en la atención directa a personas concretas, encontraremos una amplia variabilidad de situaciones personales, disponibilidades y motivaciones, es decir, que se requiere por parte del personal técnico de orientación laboral, la suficiente flexibilidad que permita adaptarse a las necesidades o requerimientos que las personas usuarias presenten en cada caso.

En definitiva, los modelos metodológicos de intervención deben ser herramientas disponibles en el arsenal de recursos que los y las profesionales de la orientación profesional poseen. Cada persona en desempleo pasa por momentos diferentes en su trayectoria individual hacia la inserción: momentos ilusionantes donde se está disponible para la ardua tarea de buscar trabajo, otros decepcionantes donde el cansancio o el cúmulo de experiencias frustrantes cierra las puertas a la esperanza; los menos, donde la confianza lo impregna todo, o aquellos más comunes, donde no se encuentran las luces donde dirigir la mirada. El profesional de la orientación laboral debe estar disponible para observar, calibrar la situación y actuar en función de lo observado; cambiar la posición metacomunicacional en las relaciones que se establecen con las personas usuarias adaptándose al estado motivacional que presentan, modificar el estilo comunicacional así como seleccionar los recursos y estrategias más adecuadas para el momento y para los objetivos que la persona pretende. Todo esto permite establecer los parámetros que definen a la orientación profesional para el empleo como disciplina con aspectos diferenciadores que requiere de la especialización y actualización técnica y metodológica necesaria para obtener resultados de calidad y mejorar la calidad de vida de las personas.



8. BIBLIOGRAFÍA

ALTUNA URCELAY, A. (1997): “Las ideas de la Terapia Centrada en Soluciones en contextos no clínicos. El trabajo desarrollado con demandantes de empleo sin objetivo profesional: El Plan Personal de Empleo y Formación”. Comunicación presentada en el Congreso Internacional de Terapia Familiar Breve. Salamanca. Universidad Pontificia de Salamanca.

ALVAREZ ALONSO, J.L. y PRIESCA BALBÍN, P. (1994): *Técnicas y estrategias para la búsqueda de empleo: Manual del demandante de empleo.* Avilés. Fondo de Formación.

ARAÑA; ALCANTARA, A. y GRUPO 3 (1999): *Labora II: Manual de orientación para el empleo. Teoría y práctica.*

ALVÁREZ GONZÁLEZ, M.I. *Orientación Profesional.* CEDES, 1992.

ALVARO ESTRAMIANA, J.L. (1992): *Desempleo y bienestar psicológico.* Madrid: Ed. Siglo XXI.

ANDERSON, H. y GOOLISHIAN, H. (1992): “El experto es el cliente: la ignorancia como enfoque terapéutico”. En McNAMEE, S. y GERGEN, K.J. (1992): *La terapia como construcción social.* Barcelona, Ed. Paidós (1996).

BISQUERRA, R. (2005): “Marco conceptual de la orientación psicopedagógica”. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, nº 6, 2005.

BISQUERRA, R. y FILELLA, G. (2006): “Tutoría virtual sobre modelos de orientación psicopedagógica”. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, nº 7, 2006.

BLANCH, J.M. (1990): *Del viejo al nuevo paro: un análisis psicológico y social.* Barcelona, Ed. PPU.

BUENDÍA VIDAL, J. (1987): *Autoestima, depresión y paro laboral.* Valencia: Ed. Nau Llibres

CC.OO. (2007): *Guía formativa para facilitar el acceso al mercado laboral de personas en riesgo de exclusión social por razón de género.* Proyecto EQUAL “Enlaces”, 2007.

COMISIÓN EUROPEA (1994): *Guía europea para los consejeros de orientación.* Bruselas.

CONSEJERÍA DE EMPLEO Y DESARROLLO TECNOLÓGICO (2002): *La orientación profesional en el Programa “Andalucía Orienta”.* Sevilla, 2002.



CONSEJERÍA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO (1995): *Inserción laboral de jóvenes desfavorecidos*. Sevilla, Programa “Petra II”. Dirección General de Cooperativas. Junta de Andalucía.

CONSEJERÍA DE INDUSTRIA, TURISMO Y EMPLEO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS (1993): *Guía de orientación profesional del alumno*. Programa “Acción” Iniciativa Euroform.

DE PABLO URBAN, J.M. (1986). “Hipótesis sobre las consecuencias psicopatológicas y sociales del desempleo”. *Apuntes de psicología*, 18, 5-9.

DE PABLO URBAN, J.M. (1987). “El papel del psicólogo en la lucha contra el desempleo”. *Apuntes de psicología*, 22, 7-13.

DE PABLO URBAN, J.M. (1995): “Sistemas humanos e inserción socioprofesional: la construcción de una realidad para el empleo”. *Revista Sistemica*, nº 0. Págs. 119-128.

DE PABLO URBAN, J.M. (1996): “Desarrollo de los aspectos personales para la ocupación una metodología para el cambio con grupos de desempleados”. *Revista de Intervención Psicosocial*. Volumen V, n.15. Págs. 75-101.

DEL RIO, E.; JOVER, D. y RIESCO, L. (1990): *Formación y empleo*. Barcelona: Ed. Paidós, 1991.

FOERSTER, H. von (1991): *Las semillas de la cibernética*. Barcelona: Ed. Gedisa.

FOREM (1995): *MOBILE: Módulos de orientación, búsqueda, información y localización de empleo*. Madrid, Comisiones Obreras.

FRAGO, E.; JOVER, D.; LÓPEZ, V.M.; MÁRQUEZ, F. y MORA, G. (1999): *Trabajar para vivir: una propuesta innovadora de inserción sociolaboral*. Ed. Miranguano – Grupo Promocions.

GARRIDO FERNANDEZ, M. (1986): *El modelo de padre en paro y el rendimiento escolar*. Caja de Ahorros de Jerez.

GARRIDO FERNANDEZ, M. (1990): “El desempleo y sus efectos en la dinámica familiar”. *Familia. Revista de Ciencias y Orientación Familiar*. Nº 1, pp. 63-89.

GARRIDO FERNANDEZ, M. (1991): *Perfiles diferenciales de personalidad patológica en desempleados: un estudio empírico y psicodinámico*. Salamanca, Universidad Pontificia de Salamanca. Facultad de Psicología (resumen tesis doctoral).

GERGEN, K.J. (1991): *El Yo saturado: dilemas de identidad en el mundo contemporáneo*. Barcelona, Ed. Paidós (1992).

IFES (1994): *Cómo elegir profesión y formación profesional*. Madrid.



INEM, INSTITUTO DE LA MUJER... (1994): *Descubre otras profesiones.* Madrid, Iniciativa Comunitaria NOW.

INSTITUTO DE LA MUJER (1993): *GIRA, Grupos de Incorporación y Reincorporación a la Actividad.* Madrid, Instituto de la Mujer - FSE.

INSTITUTO DE LA MUJER (1995): *NOVA, Orientación para la formación innovadora de las mujeres.* Madrid, Instituto de la Mujer - FSE.

JOVER, D. y MARQUEZ, F. (1988): *Formación, inserción y empleo juvenil.* Madrid: Ed. Popular.

LIKADI (1995): *Guía OPEM.* Instituto Andaluz de la Mujer, Sevilla.

McNAMEE, S. y GERGEN, K.J. (1992): *La terapia como construcción social.* Barcelona, Ed. Paidós (1996).

MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL (2003): *Técnicas de búsqueda de empleo.* Dirección General de Previsión Social y Empleo, San Salvador (El Salvador).

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1988): *Información profesional: opciones al terminar los distintos ciclos del sistema educativo.* Madrid: INEM

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL Y MINISTERIO DE ASUNTOS SOCIALES – (1990): *MABEM: Manual de acción para la búsqueda de empleo de la mujer.* Madrid: INEM e Instituto de la Mujer.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1995): *Desarrollo de los Aspectos Personales para la Ocupación (DAPO).* Acciones IOBE, Madrid: INEM

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1995): *Plan Personal de Empleo y Formación.* Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1995): *Búsqueda activa de empleo.* Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1995): *Información Profesional para el empleo.* Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997) 2ª ed.: *Desarrollo de los Aspectos Personales para la Ocupación (DAPO).* Acciones IOBE, Madrid: INEM

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997) 2ª ed.: *Plan Personal de Empleo y Formación (PPEF).* Acciones IOBE, Madrid: INEM.



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Plan Personal de Empleo y Formación (Fichas Ocupacionales I)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Plan Personal de Empleo y Formación (Fichas Ocupacionales II)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Búsqueda activa de empleo: Grupos de Búsqueda (BAE-G)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Búsqueda activa de empleo: Sesión de Motivación (BAE-m)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Búsqueda activa de empleo: Taller de Entrevistas (BAE-TE)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Búsqueda activa de empleo: Seguimiento y apoyo de usuarios de acciones IOBE (SIOBE)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Información Profesional para el empleo – IPE-(i)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Información Profesional para el Empleo – Formación: IPE (f)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Información Profesional para el Empleo – INEM: IPE (i)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Información Profesional para el Empleo – Mercado de Trabajo: IPE (m)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1997): *Información Profesional para el Empleo – Servicios: IPE (s)*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (1999): *TI: Tutoría Individualizada*. Acciones IOBE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (2000) 2ª ed.: *TI: Tutoría Individualizada*. Acciones OPE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (2000) 3ª ed.: *DAPO: Desarrollo de los Aspectos Personales para la Ocupación*. Acciones OPE, Madrid: INEM.

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (2000) 2ª ed.: *Búsqueda activa de empleo: Grupos de Búsqueda (BAE-G)*. Acciones OPE, Madrid: INEM.



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL – (2000) 2ª ed.: *Búsqueda activa de empleo: Taller de Entrevistas (BAE-TE)*. Acciones OPE, Madrid: INEM.

MONTILLA, S. (2003): “Orientación profesional para el empleo: un esquema de trabajo multidimensional”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, nº 19, pp. 25-57.
Información

MONTILLA, S. (2005): “Diferencias individuales de los desempleados y constructos motivacionales: una relación de interdependencia predictora del desempleo estructural”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, nº 21, pp. 269-297.

O’HANLON, W.H. y WEINER-DAVIS, M. (1988): *En busca de soluciones*. Barcelona, Ed. Paidós (1990).

OIT (2002) 2ª ed.: *Orientación vocacional-ocupacional*. INA, San José (Costa Rica).

OIT (2002) 2ª ed.: *Técnicas de búsqueda de empleo*. INA, San José (Costa Rica).

OIT (2002) 2ª ed.: *Información profesional sobre el mercado de trabajo*. INA, San José (Costa Rica).

OIT (2002) 2ª ed.: *Información de oferta educativa para la formación y capacitación en Costa Rica*. INA, San José (Costa Rica).

ORTEGA, D.; RASCADO, E.; JIMENEZ, M.; GARCÍA, F. y MARTÍNEZ, A. (2004): *Manual metodológico de acompañamiento para la incorporación social y laboral*. Málaga, Programa EQUAL “Aproxímate”, Asociación Arrabal AID.

PEIRÓ, J.M. y MORET, D. (1987): *Socialización laboral y desempleo juvenil: la transición de la Escuela al Trabajo*. Valencia: Ed. Nau Llibres.

PIQUERAS, R. y RODRÍGUEZ, A. (1997): “Orientación Profesional centrada en las soluciones”. *Revista de Intervención Psicosocial*, Vol. 6, nº 3. Págs. 317-337.

PIQUERAS, R. y RODRÍGUEZ, A. (1998): “Evaluación del cambio de actitudes en búsqueda de empleo”. Comunicación presentada en IV Congreso Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.

PIQUERAS, R. y RODRÍGUEZ, A. (1999): “Las expectativas de control percibido en la búsqueda de empleo: datos preliminares”. Comunicación presentada en XX Congreso Nacional de Terapia Familiar, Cádiz.

PIQUERAS, R. (2003): “Motivación de búsqueda de empleo”. En *Guías sobre Aspectos Generales para el Desarrollo de las Acciones de Orientación Laboral*. Junta de Castilla y León, 2003.



PIQUERAS, R., RODRÍGUEZ, A. y RUEDA, c. (2007): “Expectativas y duración del desempleo”. Pendiente de publicación en *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

RODRÍGUEZ MOREJÓN, A. (1994): *Un modelo de agencia humana para analizar el cambio en psicoterapia. Las expectativas de control percibido en terapia sistémica breve*. Tesis doctoral. Universidad Pontificia de Salamanca, Facultad de Psicología.

ROJO, M. (1990): “Mujer y Empleo: acabemos con el desencuentro”. *Trabajo en femenino*, nº 4, pp. 31-36.

SERVICIO ANDALUZ DE EMPLEO (2006): “Alcineo. Manual de apoyo a la orientación con personas inmigrantes”. Sevilla.

TORREGROSA, R.; BERGERE, J. y ALVARO ESTRAMIANA, J.L. (1989): *Juventud, Trabajo y Desempleo: un análisis psicosociológico*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

VARIOS (2000): *Metodología de trabajo en el proyecto “Renova”: un acercamiento al empowermen*. Ayuntamiento de Sevilla – FSE.

WATZLAWICK, P.; BEAVIN, J.H. y JACKSON, D. D. (1967): *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona, Ed. Herder, 1983.

