



ACOMPAÑAR

MANUAL METODOLÓGICO PARA LA INTERMEDIACIÓN SOCIOLABORAL



ETAPA #1

INICIO O
PRESENTACIÓN



ETAPA #2

EL PERFIL DE
EMPLEABILIDAD



ETAPA #3

EL PROYECTO PERSONAL
DE INSERCIÓN LABORAL
O EMPRENDIMIENTO
(P.P.I.)



ETAPA #4

EMPLEABILIDAD
Y SU
INTERVENCIÓN



ETAPA #5:

EMPRENDIMIENTO Y
SU INTERVENCIÓN



ETAPA #6

ACOMPAÑAMIENTO
AL INICIO DE LA
ACTIVIDAD LABORAL
O EMPRENDIMIENTO





ACOMPañAR

Contenido

1. MARCO NORMATIVO	1
1.1 Constitución Política del Estado	1
1.2 Derechos Humanos	2
1.3 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	3
2. EL PERFIL DEL TUTOR/A DE EMPLEO	5
3. RELACIONES CON LAS EMPRESAS	9
3.1. La Importancia de las Relaciones con las Empresas	9
3.2. Plan de Relaciones con Empresas	9
3.2.1. Política de colaboración con las empresas	10
3.2.2. Objetivos claros para hacer seguimiento	10
3.2.3. Las acciones de colaboración con empresas.....	11
3.2.4. La calendarización de las acciones con las empresas	12
3.3. El análisis del mercado de trabajo.....	13
3.4 Presentación del Servicio de Intermediación a las empresas: técnicas y herramientas	15
3.5 El seguimiento y fidelización de empresas colaboradoras	18
3.6 La gestión de la oferta de empleo.....	19
3.7 Pasos de gestión de la oferta de empleo	20
4. METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN	27
4.1. Enfoque metodológico	27
4.2. Paradigmas	27
4.3. Principios de la intervención	29
4.4. Fases/etapas del proceso de intervención	30
4.5. Indicadores de seguimiento	33
5. ETAPA N° 1: INICIO O PRESENTACION DEL PROGRAMA	35
5.1 INTERVENCION INDIVIDUAL.....	35
5.2 INTERVENCION GRUPAL.....	36
6. ETAPA N°2: El Perfil de Empleabilidad	43
7. ETAPA N° 3: EL PROYECTO PERSONAL DE INSERCIÓN (P.P.I)	61
7.1 INTERVENCIÓN INDIVIDUAL.....	63
7.2 INTERVENCIÓN GRUPAL.....	64
8. ETAPA N° 4: Empleabilidad	67

9.	ETAPA N° 5: EMPRENDIMIENTO Y SU INTERVENCION	91
9.1	INTERVENCIÓN INDIVIDUAL.....	91
9.2	INTERVENCIÓN GRUPAL.....	92
10.	ETAPA N°6: ACOMPAÑAMIENTO POST INSERCIÓN LABORAL O EMPRENDIMIENTO	113
	GLOSARIO	126

PRESENTACIÓN

A través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se ha ido impulsando con estrategias para poder contribuir al Trabajo Digno para los jóvenes.

En Bolivia el empleo informal alcanza al 70% en la población juvenil, principalmente en las áreas de comercio, agricultura, construcción, transporte.

Los Institutos Tecnológicos en Bolivia siguen el enfoque productivo que nos orienta la Ley 070, por lo tanto, es importante fortalecer la interacción con el mundo laboral, desde conocer nuestro contexto y el interés de nuestros jóvenes para apoyar el proceso de acompañar a mejorar y ser más competentes al enfrentar la inserción laboral, a través de la Intermediación Laboral con los ejes de empleabilidad y emprendedurismo.

Esto nos inspira en que es importante este Manual Metodológico para la Intermediación Socio-laboral, que nos dan las orientaciones y herramientas para acompañar el proceso con el joven, a través de las Instituciones.

1. MARCO NORMATIVO

1.1 Constitución Política del Estado

Bolivia aprueba su nueva Constitución Política del Estado Bolivia (en vigencia el 2009), transitando a un estado plurinacional, dejando atrás la idea del estado monocultural en el que predominaba una sola cultura, la diversidad cultural es la base del estado plurinacional. se reconoce la existencia anterior a la colonia de las naciones y pueblos indígena originario campesinos garantizando su derecho a la libre determinación, en el marco de la unidad del estado. así se establece e impulsa la descolonización del país.

Estableciendo un nuevo modelo de Estado en su Art 1 como un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país.

Y, un sistema de gobierno basado en la República de Bolivia adopta para su gobierno la forma democrática participativa, representativa y comunitaria, con equivalencia de condiciones entre hombres y mujeres (Art 11).

La misión de colaborar en la intermediación socio-laboral de los jóvenes, respeta la normativa vigente del país de manera fundamental promoviendo el derecho a la educación y al trabajo.

El derecho a la educación establecida como un derecho fundamental:

“toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural, sin discriminación”.

De acuerdo a la **Ley N° 070** de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez (20.12.10) promueve una educación descolonizadora y despatriarcalizadora, educación productiva y socio comunitaria.

Algunos objetivos de las Ley 070 de la Educación:

- Desarrollar la formación integral de las personas para vivir bien.
- Desarrollar una formación científica, técnica, tecnológica y productiva a partir de saberes y conocimientos propios.
- Contribuir al fortalecimiento de la unidad de identidad de todas y todos los/as ciudadanas/os.

Rescatando su carácter tecnológico:

Formación profesional técnica e integral, articulada al desarrollo productivo, sostenible, sustentable y autogestionario, de carácter científico, práctico, teórico y productivo.



Derecho al trabajo, desde la CPE:

Toda persona tiene derecho:

- a. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna.
- b. A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias.

1.2 Derechos Humanos

Según las Naciones Unidas, los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión o cualquier otra condición. Entre los derechos humanos se incluyen el derecho a la vida y a la libertad; a no estar sometido ni a esclavitud ni a torturas; a la libertad de opinión y de expresión; a la educación y al trabajo, entre otros muchos. Estos derechos corresponden a todas las personas, sin discriminación alguna.

En este entendido, la CPE en el capítulo segundo hace referencia a los derechos fundamentalísimos, en los siguientes artículos:

Art 15	Toda persona tiene derecho a la vida y a la integridad física, psicológica y sexual.
Art 16	Toda persona tiene derecho al agua y a la alimentación
Art 17	Toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural, sin discriminación.
Art 18	Todas las personas tienen derecho a la salud.
Art 19	Toda persona tiene derecho a un hábitat y vivienda adecuada, que dignifiquen la vida familiar y comunitaria.
Art 20	Toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y Telecomunicaciones

Los derechos humanos van en consonancia con algunos objetivos de desarrollo sostenible, como ser pobreza cero (ODS1), hambre cero (ODS 2), salud y bienestar (ODS 3), educación de calidad (ODS 4), igualdad de género (ODS 5), agua limpia y saneamiento (ODS 6), ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11), trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), como a continuación podemos verlo.

1.3 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), los Objetivos de Desarrollo Sostenible, también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.

Los 17 ODS están integrados, ya que reconocen que las intervenciones en un área afectarán los resultados de otras y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad medio ambiental, económica y social.

Siguiendo la promesa de no dejar a nadie atrás, los países se han comprometido a acelerar el progreso para aquellos más atrasados. Es por esto que los ODS han sido diseñados para traer al mundo varios “ceros” que cambien la vida, lo que incluye pobreza cero, hambre cero, SIDA cero y discriminación cero contra las mujeres y niñas.

Todo el mundo es necesario para alcanzar estos objetivos ambiciosos. Se necesita la creatividad, el conocimiento, la tecnología y los recursos financieros de toda la sociedad para conseguir los ODS en cada contexto.



2. EL PERFIL DEL TUTOR/A DE EMPLEO

Desde el ejercicio educativo con jóvenes en formación técnica surge la necesidad de ofrecer espacios de orientación laboral donde el/la estudiante pueda planificar y mejorar su participación activa en la sociedad. Así mismo, se pueda lograr la mejora de su empleabilidad (o capacidad para el empleo) y emprendimiento (capacidad para ejecutar un plan de negocio) de forma permanente, fomentando la comprensión de las demandas laborales, autoconocimiento y creación de perfiles profesionales, elección de itinerarios formativos, actualización de conocimientos profesionales, adquisición de destrezas, superación de entrevistas de trabajo o autogestión en la búsqueda de oportunidades, a través de programas específicos y acciones puntuales para desempleados y ocupados.

Bajo esta necesidad el/la tutor/a de empleo ayudará y acompañará a la persona en el desarrollo de sus competencias personales, sociales y laborales que posteriormente sitúen a la persona en un escenario favorable ante el empleo y el emprendimiento, manteniéndolo/a en un puesto de trabajo o autoempleo. El tutor/a de empleo tiene que abrir escenarios de reflexión a la persona y complementar a través del feedback¹ aquellos conocimientos que se adquieren desde las aulas. Debe movilizar sus recursos y conocimientos cuando lo estime oportuno, sabiendo que, en último extremo es el/la participante quien ha de tomar las decisiones. Tres puntos fundamentales pueden ayudar al tutor/a de empleo a entender mejor su perfil en el inicio de su ejercicio:

¹ Feedback: es un término inglés que puede traducirse como un proceso de retroalimentación.

1 COMPETENCIAS	2 PROCESO	3 VOCACIÓN
El tutor/a de empleo debe tener capacidades, conocimientos y aptitudes para cumplir una labor determinada y adecuada a los requerimientos que demanden sus beneficiarios/as bajo el contexto en el cual se encuentre.	El perfil tendrá diversos alcances, determinados por la etapa de orientación en la cual se encuentre el/la beneficiaria/o.	El perfil es la vocación misma entendida como ese gusto de ayudar a otras personas a conseguir sus objetivos.

1. COMPETENCIA

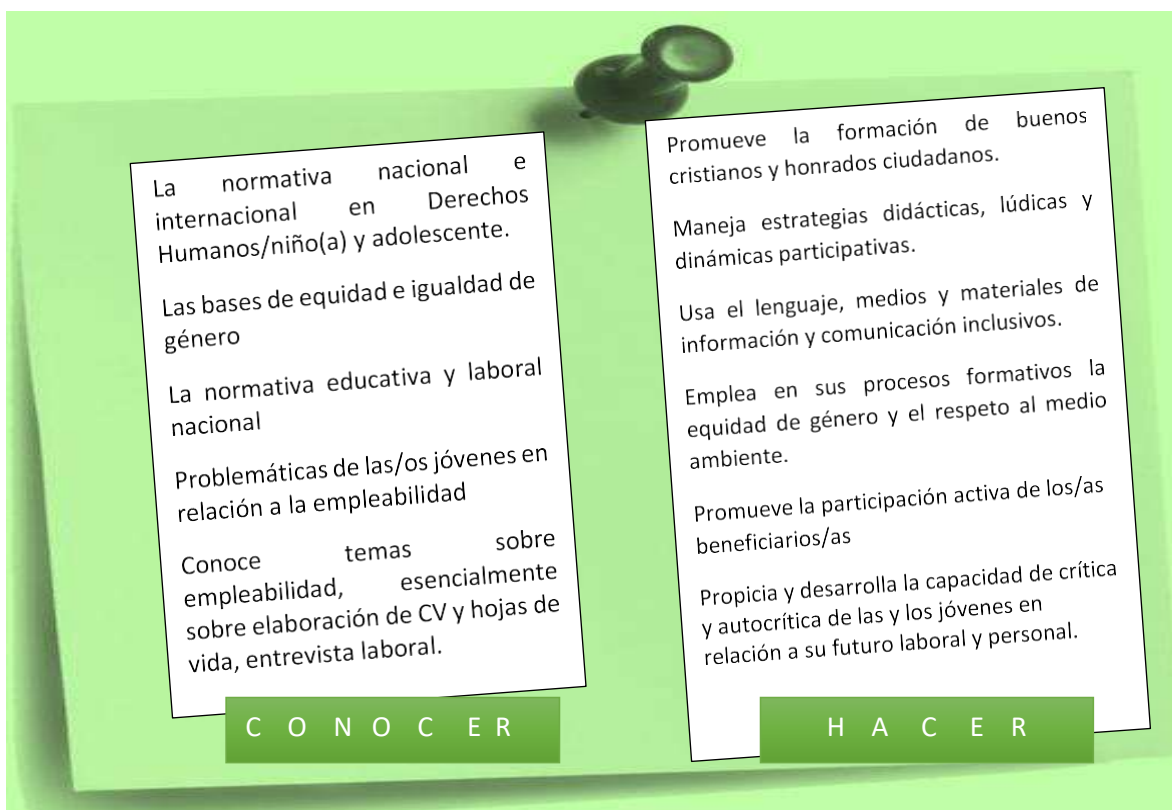
Es la capacidad de la persona de integrar, conocimientos, habilidades y actitudes que hacen posible su desempeño en diversos contextos sociales, dentro de una función o rol laboral, las competencias se expresan en situaciones reales de trabajo mediante desempeños que respondan a requerimientos de calidad y productividad.



Es necesario que el/la tutor/a de empleo posea determinadas competencias, lo que implica la habilidad de comprender y aplicar métodos, enfoques y mecanismos innovadores que fortalezcan y desarrollen valores, actitudes y comportamientos de respeto mutuo entre sus beneficiarios/as. Para trabajar las competencias profesionales “con y desde el enfoque por competencias”, se debe fortalecer tres dimensiones en el tutor/a de empleo la/el:



La competencia puesta en el trabajo “competencia laboral” es una pieza central de enfoque integral, de formación, que, desde su diseño y operación, conecta el mundo del trabajo y la sociedad con la educación, centrando su atención en el mejoramiento del capital humano como fuente principal de innovación, conocimiento, diferenciación y competitividad.



La OIT define la empleabilidad como:

- ✓ “las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo”
- ✓ Información y apoyo a los usuarios en el uso de canales y herramientas de búsqueda de empleo.
- ✓ Información sobre recursos educativos y sociales y relación con otras instituciones y entidades.
- ✓ Información y asesoramiento sobre el autoempleo: Plan de Empresa, formas jurídicas, trámites de puesta en marcha, ayudas y subvenciones, otros.
- ✓ Información sobre contratación laboral.

Existen espacios donde se puede desarrollar y fortalecer las aptitudes labores, brindando a una determinada población todo lo aprendido y también aprendiendo de ello, contribuyendo con la conexión del individuo con diferentes necesidades y realidades, esto se puede hacer a través de voluntariados.

El voluntariado contribuye con acciones sociales que benefician a las poblaciones más vulnerables en el contexto donde uno se encuentre, aquellas personas que desean realizar algún voluntariado pueden apoyar en base a sus conocimientos adquiridos ya sea en áreas de formación y educación formal o con conocimientos empíricos. A continuación, se explicará más sobre lo que es ser un voluntario y como puedes llegar a ser uno.

¿Qué es ser voluntario?

Un voluntario es aquella persona que invierte su tiempo, dinero y esfuerzo en ayudar a los demás sin pretender ningún beneficio económico o ninguna otra contraprestación. Para algunas personas, el voluntario es dar algo de dinero o de bienes a personas que lo necesitan, pero esta definición es incorrecta.



El **voluntario** entrega su tiempo, sus conocimientos, sus experiencias, y su entusiasmo con el objetivo de cambiar, aunque sea por unos días, la situación cotidiana que viven otras personas.

El voluntariado es un conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas físicas, siempre que las mismas no se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o cualquier otra retribuida y reúna los siguientes requisitos:

- Que tengan carácter altruista y solidario.
- Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico.
- Que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione.
- Que se desarrollen a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas y proyectos concretos.

¿Cómo puedo iniciar para ser un voluntario?

Antes de comenzar cualquier tipo de voluntariado, te aconsejamos que sigas estos pasos para que no te olvides de ningún aspecto importante.

- Reflexiona sobre tus motivaciones e inquietudes.
- Marca la dedicación que puedes ofrecer (horas, días y continuidad).
- Piensa el tiempo que quieres estar en el proyecto. Recuerda que las organizaciones quieren un mínimo de estabilidad, por eso debes tener claro si vas a permanecer un breve período de tiempo o quieres adquirir un compromiso a largo plazo.
- Busca y elige el campo de acción que más te atrae o interesa e infórmate

- Conoce las asociaciones que existen en el campo en el que quieres participar y escoge la que más se adecúe a tus intereses.
- Una vez hayas contactado con la organización, define las tareas o actividades que mejores vayas a desarrollar y con las que vayas a sentirte más a gusto.

Capos de acción

El Voluntariado es una expresión de la solidaridad organizada que implica compromiso con las necesidades existentes y los objetivos colectivos. Allá donde existan estas necesidades podrán existir organizaciones de voluntariado que precisen de la participación activa, voluntaria y solidaria de todas las personas. Los ámbitos, por tanto, pueden ser diversos.

a) Voluntariado de acción social

El voluntariado de acción social engloba una gran variedad de programas que trabajan directamente con los grupos más desfavorecidos de tu entorno más próximo.

- Inmigración, refugio y asilo
- Personas sin hogar
- Salud
- Adicciones
- Reclusos
- Personas con discapacidad
- Infancia, juventud y familia
- Personas mayores
- Ecología y medio ambiente

Páginas oficiales para acceder a voluntariados nacionales:

- <https://www.aldeasinfantiles.org.bo/como-ayudar/voluntario-sos>
- <https://infante.com.bo/voluntariado.php>
- <https://www.savethechildren.org.bo/voluntariado/>
- <http://animalesos.org/>
- <https://www.facebook.com/fundacioncanarubolivian>
- <https://www.facebook.com/sumaj.punchay.org>

b) Voluntariado de apoyo a la gestión de las organizaciones

Este segundo grupo de programas de voluntariado no trabaja sobre ningún colectivo en concreto. Se centra en el trabajo interno de la organización y repercute directamente en el buen funcionamiento de ésta:

- Voluntariado internacional
- Voluntariado virtual

Paginas oficiales donde puedas acceder a voluntariados internacionales:

- <https://www.asociacionproade.org/trabajo-y-voluntariado/voluntariado-en-ong/>
- <https://www.facebook.com/VNUBolivia/>

Anexo : CARTA DE COMPROMISO DEL VOLUNTARIO

Ciudad: _____ Fecha: ___ de ___ de 20___

Yo, _____, de nacionalidad _____, con documento de identificación _____, número _____, mediante la presente, hago manifiesto: 1) Tener interés en participar como voluntario/a de 2) Cumplir con los requisitos que establece el programa..... 3) Haber leído y estar de acuerdo con los criterios del programa y con el Código de Conducta del Voluntario/a. 4) Estar de acuerdo en que (nombre de la organización)....., sin fines de lucro, publique el material resultante de mis actividades como voluntario/a.

Me comprometo a cumplir con las actividades que (nombre de la organización)....., me asigne como voluntario/a, así como a apoyar el cumplimiento de los objetivos generales y específicos del Programa de Voluntariado .

Declaro que mi trabajo es totalmente voluntario y sin ánimo de lucro o retribución monetaria.

ATENTAMENTE,

Nombre y Firma

3. RELACIONES CON LAS EMPRESAS

En este apartado nos presentara la importancia de las relaciones con las empresas y como puede contribuir a los objetivos del programa/proyecto y que componentes tiene el Plan de Relaciones con Empresas

3.1. *La Importancia de las Relaciones con las Empresas*

La importancia de las relaciones con las empresas radica en que es una actividad que no se puede dejar de lado, sino que debe ser planificada y evaluada, para ajustar en el tiempo y lograr mejores resultados.

¿Las relaciones con las empresas son importantes, para el trabajo del tutor/a de empleo?

Las relaciones con empresas y un plan de relaciones con empresas, coadyuvara a que las posibilidades y oportunidades de inserción laboral de los/las participantes aumenten, a través de la sistematización del trabajo de intermediación laboral que realiza el tutor/a de empleo.

3.2. *Plan de Relaciones con Empresas*

La elaboración del Plan de Relaciones con Empresas debe ser ágil y funcional en su uso. Cuyo objetivo es construir relaciones que permitan la colaboración reciproca con las empresas, teniendo en cuenta resultados a mediano y largo plazo.

Componentes del Plan de Relaciones con Empresas	
3.2.1	Una política de colaboración con las empresas basado en principios y directrices
3.2.2	Objetivos claros para hacer el seguimiento
3.2.3	Acciones de colaboración con las empresas
3.2.4	Calendarización de las acciones con plazos

A continuación, se desglosará los componentes del Plan de Relaciones con Empresas:

3.2.1. Política de colaboración con las empresas

En este punto se deben considerar los principios sobre los cuales debe asentarse las relaciones con las empresas, considerando los siguientes aspectos:

Política de colaboración con las empresas
▪ Las empresas colaboradoras deberán respetar la ley general del trabajo y los derechos humanos.
▪ Las empresas colaboradoras deben estar exentas de problemas penales
▪ Evitar relacionarse con empresas que traten a sus trabajadores con discriminación.
▪ Formalizar los acuerdos por medio de un convenio de colaboración escrito (ver Anexos 3.1 modelo de Convenio de colaboración).

3.2.2. Objetivos claros para hacer seguimiento

Los objetivos deberán ser realistas, alcanzables, medibles a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, tienen que responder a las necesidades del programa/proyecto, tomando en cuenta que la finalidad es la fidelización de empresas, que se constituyan en empresas colaboradoras a largo plazo.

Partiendo de esta base podemos plantearnos como objetivos los siguientes:

OBJETIVOS DEL PLAN DE RELACIONES CON EMPRESAS	
OBJETIVO	INDICADOR
Ser referente como proveedor de personal para al menos 2 empresas grandes.	Número de grandes empresas nuevas, respecto al año anterior, que acuden a nuestro Programa en al menos 1 vez al año.
Ser referentes como proveedor de personal para al menos 10 pymes nuevas al año.	Número de pymes nuevas, respecto al año anterior, que acuden a nuestro Programa en al menos 1 vez al año.
Mantener un contacto personal y presencial para presentar el Programa con al menos 2 empresas cada dos meses.	Número de empresas visitadas al mes
Informar de los beneficios sociales que obtienen las empresas colaboradoras con su participación, con al menos 2 acciones al año	Número de asistentes al encuentro consultivo de empresas.

3.2.3. Las acciones de colaboración con empresas.

Antes de iniciar el contacto con las empresas, es necesario tener definidas las posibles acciones de colaboración y los beneficios que obtendría la empresa con cada una.

A continuación, algunas de ellas con más detalle a modo de ejemplo:

ACCIONES DE COLABORACION	CONTRAPARTE
Oportunidades de empleo mediante la gestión de ofertas de empleo.	Disponer de un servicio de selección de personal con seguimiento de la contratación personalizado. Información
Elaboración de propuestas formativas conjuntas.	Capacitar al/la trabajador/a en aspectos esenciales del puesto de trabajo con un compromiso de contratación posterior.
Difusión de la colaboración y comunicación de la reputación corporativa: medios sociales, boletines, revistas de RSE, etc.	Mejora de la reputación corporativa de la empresa de cara a sus grupos de interés (trabajadores/as, clientes, distribuidores).

ACCIONES DE COLABORACION	CONTRAPARTE
Desarrollo de acciones de mentoring (mentoría) con empresas	Motivación de los/las trabajadores/as, indicador de acción social de su RSE, mejora de su reputación entre el conjunto de clientes.
Participación en encuentros consultivos	Reconocimiento ante la sociedad y sus trabajadores/as de la RSE de la Organización
Facilitación de nuevos contactos	Reconocimiento en el propio sector u otros de su RSE.
Voluntariado corporativo.	Mejora de la satisfacción de sus trabajadores/as con la empresa.

¿Qué es y para qué sirve un mentor?

Todos necesitamos alguna vez, de alguien quién nos escuche o nos motive a descubrir nuestros talentos y nos demuestre con su ejemplo, como seguir adelante (mentoring).

3.2.4. La calendarización de las acciones con las empresas

		GESTION 2019											
ACTIVIDADES		ESPOSABLEN	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
DELIZACION													
ENVIÓ DE BOLETIN - RESULTADOS	TECNICO OIL						X						
INVITACIÓN A DESAYUNO DE EMPRESAS	TECNICO OIL			X									
INFORMACION DE NUEVAS COLABORACIONES	TECNICO OIL				X								
CONTACTO PARA REALIZAR SEGUIMIENTO DE SITUACION	TECNICO OIL								X				
CAPTACION DE NUEVAS EMPRESAS													
LLAMADAS MENSUALES A 10 EMPRESAS	TECNICO OIL												
VISITAS A EMPRESAS (3 AL MES)	TECNICO OIL												
3 CONTACTOS NUEVOS POR LINKEDIN X SEMANA	TECNICO OIL												
PARTICIPAR EN 3 GRUPOS DE LINKEDIN	TECNICO OIL												
ACTIVIDADES GENERALES													

Las acciones a seguir con las empresas, deben ser calendarizadas, tomando en cuenta plazos y responsables.

Búsqueda empresarial

La búsqueda o prospección es la investigación que realiza el/la tutor/a de empleo sobre el mercado de trabajo, con el objetivo de identificar las necesidades de personal futuras del tejido empresarial y establecer cauces de colaboración que permitan la inserción laboral de los/as participantes del programa.

Los criterios de búsqueda

En primer lugar, definiremos los criterios a seguir para delimitar el contacto con empresas. Entre ellos podremos utilizar criterios de tipo:

CRITERIOS DE BUSQUEDA	
1) Ocupacional:	Perfiles ocupacionales habituales del programa
2) Funcional:	Sectores empresariales con mayor demanda de trabajadores/as, con perspectiva de crecimiento o con periodos punta de producción/servicios, empresas colaboradoras de años anteriores o empresas que dentro de su estrategia incluyan acciones de Responsabilidad Social Empresaria (RSE), entre otros.
3) Geográfico:	Proximidad a la zona de influencia del Programa.

3.3. El análisis del mercado de trabajo

Para realizar la labor de tutor/a de empleo debemos conocer las características del mercado de trabajo de la ciudad, región donde se implementa el programa.

Siendo necesario revisar con frecuencia las páginas amarillas y clasificados de los matutinos de la prensa nacional escrita y digital.

En este punto, es pertinente clasificar a las empresas de acuerdo a su tamaño y en función a sus actividades:

Clasificación de las empresas en Bolivia por tamaño

Criterio					
Tamaño	Tamaño empresarial	Nivel de instrucción	Utilización de Ganancias	Organización	Jerarquía
Micro empresa	Débil	Hasta primaria	Consumo personal, capital de trabajo, bajo ahorro	Ninguna	Jefe – personal
Pequeña empresa	Medio/fuerte	Más de primaria	Acumulación de capital/ capital de trabajo y fijo, puede Ahorrar	Organización familiar	Jerarquía intermedia
Mediana empresa	Medio/fuerte	Universitaria/profesional	Acumulación de capital/ capital de trabajo y fijo, puede Ahorrar	Establecimiento de áreas con funciones específicas	Jerarquía intermedia

FUENTE: Banco (Santa Cruz) Santander Central Hispano

Elementos Cuantitativos de las PYMEs

Criterio				
Tamaño	Volumen anual de transacciones	Activos fijos sin inmuebles	Requerimiento de crédito	Personal ocupado
Micro empresa \$us	Hasta 30000	Hasta 10000	Hasta 5000	1 a 10
Pequeña empresa \$us	Entre 30000 y 400000	De 10000 hasta 50000	Hasta 100000	11 a 20
Mediana Empresa \$us	Entre 400000 a 1200000	Mayor a 50000	Hasta 300000	21 a 50
Gran empresa				+50

FUENTE: Banco (Santa Cruz) Santander Central Hispano

Las fuentes de información.

Cuando tenemos claro a qué sectores de actividad dirigimos, necesitaremos datos que nos faciliten el contacto lo más directo posible con la empresa:

FUENTES DE INFORMACIÓN PARA CONTACTAR CON EMPRESAS Y DAR A CONOCER EL SERVICIO DE INTERMEDIACIÓN DE NUESTRO PROGRAMA	
Contactos personales	El “boca a boca” como una de las mejores fuentes de información.
Publicaciones especializadas del sector y de RSE o RR.HH	Información sobre economía y tendencias del mercado, además de empresas por sectores.
“Perfil del contratante” de las Administraciones Públicas. Empresas	Empresas que licitan y firman contratos con la Administración Pública
Ferias, congresos, foros y redes de RR.HH y RSE	Puntos de encuentro para hacer contactos profesionales.
Redes sociales	Información sobre empresas, para darnos a conocer y realizar contactos profesionales.

3.4 Presentación del Servicio de Intermediación a las empresas: técnicas y herramientas

Después del sondeo a las empresas, sabemos a quién dirigirnos y como dirigirnos. Siendo los mensajes electrónicos (mails) de mayor uso por las empresas y de mejor resultado, sin contar que con los de menor coste.

A quién dirigirnos

Dependiendo de las características de las empresas, podemos dirigirnos a los siguientes departamentos o secciones, a través de una carta de presentación del servicio de intermediación socio-laboral (ver anexos 3.B):



Material de difusión

Son los documentos de presentación del servicio de inserción laboral, invitando a las empresas a la acción y al apoyo que pueda brindarnos.

Material de difusión	Características
Folleto	Es el más conocido y puede ser un apoyo a nuestra presentación en el momento de realizar la visita a la empresa. Puede ser impreso o electrónico (PDF): <ul style="list-style-type: none">▪ que capte la atención de la persona encargada▪ Hacer referencia a las necesidades de las empresas que nuestro servicio de intermediación puede satisfacer (gratuidad, calidad, reputación social).▪ Los mensajes deben claros y directos
Página web	Es el medio más eficiente de dar a conocer el servicio de intermediación.

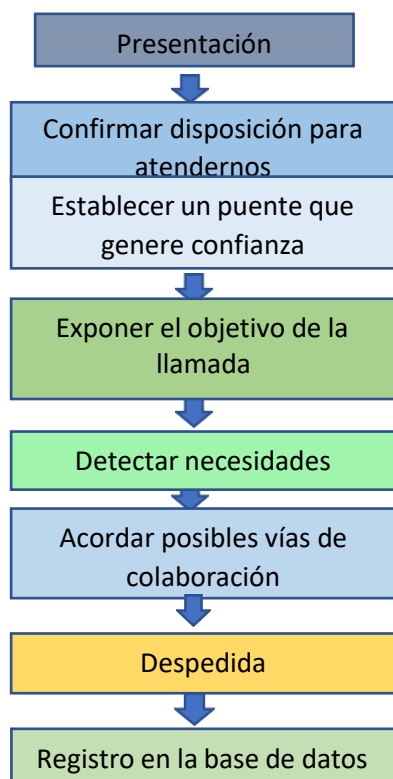
Medios de contacto con las empresas

El objetivo de utilizar los medios de contacto es:

- ✓ Conseguir datos de contacto de la persona responsable de personal, RRHH o RSE, para enviar posteriormente información personalizada.
- ✓ Poder enviar candidatos/as en ese mismo momento si tiene una necesidad inmediata de cubrir un puesto, o llamamos para una oferta publicada en algún medio.
- ✓ Presentar brevemente el servicio de intermediación del Programa para concertar una entrevista personal.
- ✓ Conocer las necesidades de la empresa y su situación actual, para poder ofrecerle posibilidades de colaboración posteriormente.

Siendo los medios más usados: llamada telefónica, correo electrónico, linkedin y visita a la empresa.

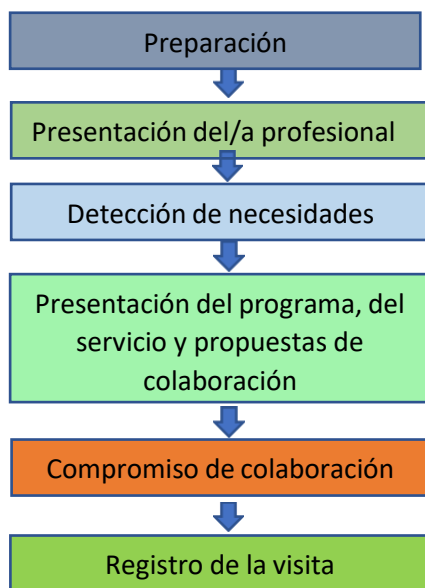
Ejemplo: los pasos de una llamada telefónica (Ponte 2006).



Matriz de base de datos de empresas: donde se irá registrando la información obtenida.

N°	NOMBRE DE LA EMPRESA	DIRECCION	TELS	E-MAIL	RUBRO	NOMBRE DE LA PERSONA DE REFERENCIA	MOVIL DE LA PERSONA DE REFERENCIA	OBS

Ejemplo de los pasos de una visita a las empresas:



El registro de la visita a las empresas, se utilizará el formulario de visita a empresas, ver en anexos 3.D de este apartado.

3.5 El seguimiento y fidelización de empresas colaboradoras.

Una vez establecido el contacto con la empresa, es importante realizar el seguimiento para garantizar que la relación con la empresa perdure en el tiempo. Es decir, que sensibilicemos a la empresa acerca de nuestra actividad y acerca de la población a la que atendemos, con la finalidad de que se inserten laboralmente. El propósito es lograr que la empresa se sienta vinculada con la actividad que realizamos y conseguir su “fidelización” en el programa.

¿Qué es fidelización?

“Por fidelización de las empresas se entiende el conjunto de acciones y medidas adoptadas con el fin de asegurar el mantenimiento de la colaboración de las empresas con el Programa, bien sea porque el servicio de preselección de candidatos le interesa, bien por motivos de sensibilización empresarial; es un valor de excelencia añadido al programa de inserción sociolaboral que sin duda influirá positivamente en el logro de las inserciones” (Ponte, 2006).

¿Qué acciones se realiza para lograr la fidelización de las empresas colaboradoras?

- ✚ Informar con regularidad de los resultados obtenidos por el Programa: boletín de noticias
- ✚ Felicitar las fiestas más importantes (Navidades o Año Nuevo), o la apertura de una sucursal o agencia de la empresa.
- ✚ Organizar eventos con su participación: premios, desayunos, jornadas de responsabilidad social empresarial, entre otros.
- ✚ Difundir su colaboración en nuestra Web o página de Facebook, etc.
- ✚ Cuidar el seguimiento de las ofertas de empleo gestionadas, conociendo así el grado de satisfacción de la empresa con el servicio de preselección del Programa y con los/as candidatos/as presentados/as.
- ✚ Contactar con la empresa en la época que, por su actividad, puede necesitar más nuestro servicio de intermediación.
- ✚ Responder a las demandas de información o asesoramiento planteadas por el/la empresario/a (tipo de contrato más ajustado, otras fuentes de reclutamiento en caso de no disponer de candidatos/as, contratación de personas con discapacidad, etc.).
- ✚ Flexibilizar los procesos de gestión ajustándolos a las necesidades de la empresa (Ej.: envío de currículum vitae o listado, selección completa o preselección).
- ✚ Materializar el compromiso de colaboración mutua firmando un convenio de colaboración.

3.6 La gestión de la oferta de empleo

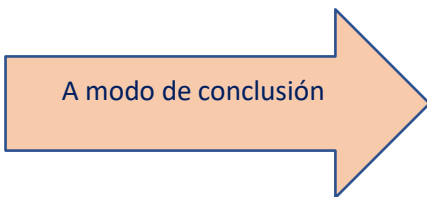
En este apartado abordaremos las distintas fases que configuran el proceso de gestión de ofertas de empleo.

Según Ponte (2006): En su diseño tendremos en cuenta aquellos aspectos que más valora la empresa cuando recurre a un servicio de intermediación, que son, por orden de importancia y sin contar la gratuidad del servicio: la rapidez del servicio, el ajuste de las personas candidatos al puesto, la flexibilidad que demuestra el servicio de intermediación para ajustarse a sus demandas y la profesionalidad.

3.7 Pasos de gestión de la oferta de empleo

PASOS	EN QUE CONSISTE
<p>Paso #1: Recepción o recogida de la oferta de empleo</p>	<p>En este primer contacto, se trata de conocer el perfil del puesto de trabajo a cubrir. Para ello, utilizaremos la ficha de Gestión de Oferta (ver anexos 3.3. de este apartado) Si la empresa nos la ha enviado ya cumplimentada, sólo tendremos que completar o aclarar dudas.</p>
<p>Paso #2: Preselección de las personas candidatas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es la primera selección de candidatos/as, de acuerdo a las características del programa, se podrá realizar de 2 maneras: <ul style="list-style-type: none"> ○ Lo ideal es contar con una aplicación informática diseñado para estos fines: obtendremos un listado de candidatos/as que cumplan con los criterios establecidos en la búsqueda. ○ Comunicando el perfil al resto del equipo para que aporte participantes del Programa que conozcan y que cumplan con los criterios de selección. ❖ Realizada esta primera selección se revisará la ficha y el CV actualizado (actualizar, en caso de que no lo este), para verificar que cumplan con los requisitos. ❖ El CV es un documento de presentación ante la empresa. ❖ Otra alternativa, si la gestión de la oferta es muy urgente, puede ser prescindir de enviar los currículum vitae y remitir a la empresa un listado con los datos de contacto para agilizar el proceso. Esta opción puede ser muy válida para puestos de baja cualificación, de aprendices o puestos que no requieren experiencia ni formación específica, donde el currículum vitae no tiene un valor añadido para la empresa.
<p>Paso 3: Entrevista telefónica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comprobar el interés por el puesto. ❖ Actualizar y personalizar el currículum vitae para ajustarlo lo máximo posible a la oferta. ❖ Facilitar información acerca de la oferta de empleo y prepararle para una posible llamada de la empresa. ❖ Si está interesada en la oferta, se le informa de las características generales del puesto (funciones, condiciones laborales y proceso de selección a

	seguir) y del nombre de la empresa que realizará la contratación. De esta manera, el/la participante identificará más rápidamente la llamada y reaccionará adecuadamente. Citar al candidato/a al proceso de selección, si el acuerdo con la empresa así lo requiere.
Paso #4: Entrevista personal.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ En ocasiones será necesario que el/la tutor/a de empleo que gestiona la oferta entreviste a las personas preseleccionadas para comprobar su ajuste al puesto ofertado. ❖ Y, es necesario entrenar al/el postulante en procesos selectivos, que consistirá en la preparación para una entrevista de selección.



- ✓ Es muy importante la labor de programas de inserción socio-laboral de colectivos con alta vulnerabilidad social y económica, sobre todo con participantes que han vivido o egresado de centros de acogida, lejos de sus familias. Por la reducida o inexistente red de contactos con los que cuenta, disminuye sus oportunidades de acceso al mundo laboral.
- ✓ Es importante, destacar que el rol de la empresa no debe ser solo de “empleadora”, sino que se la debe incluir como una aliada en todo el camino de inserción socio-laboral de las personas.

Anexo 3.A: MODELO DE CONVENIO DE COLABORACION

Cochabamba,de del 20

CONVENIO DE COLABORACION ENTRE.....Y LA EMPRESA.....

Conste por el presente Convenio de Cooperación Interinstitucional, entre la y la empresa, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - (DE LAS PARTES)

El presente CONVENIO regula la colaboración entre y la Empresa.....con el objeto de contribuir a la inserción laboral de los/las participantes del Programa.

SEGUNDA. - La Oficina de....., se compromete a:

- Dar a conocer los puestos de trabajo entre las diferentes personas candidatas en situación de búsqueda activa de empleo, que se ajusten al perfil demandado por la empresa.
- Evaluar y preseleccionar a las personas que se encuentran registradas de forma voluntaria en los servicios de inserción sociolaboral, realizando un estudio del perfil laboral de cada uno/a de los/las candidatos/as y un seguimiento durante el periodo de adaptación al puesto de trabajo (tres meses).
- Remitir a la empresa las candidaturas ajustadas a los requerimientos del puesto en el plazo acordado con la empresa.

TERCERA. - La empresa colaboradora manifiesta su clara disposición a contribuir decididamente a la consecución de este objetivo, facilitando información sobre los puestos vacantes e informando posteriormente del resultado de la selección de las candidaturas enviadas por la entidad. Asimismo, a recibir en calidad de pasantes a los estudiantes que la institución los derive, previa coordinación.

CUARTA. - La empresa colaboradora comparte y respeta las normas nacionales vigentes en el país y la ley general del trabajo.

QUINTA.- Las empresas colaboradoras con el programa.....que lo deseen, podrán publicitar y/o hacer visible su participación y colaboración en este programa en las acciones de difusión de la entidad, con la imagen social positiva que esto genera en la sociedad de la empresa colaboradora.

SEXTA.- (VIGENCIA DEL CONVENIO)

El presente Convenio entrará en vigencia a partir de su suscripción y tendrá una duración de dos (2) años. Transcurrido el plazo, de existir acuerdo de las PARTES procederán a la renovación del mismo no siendo aplicable la tácita reconducción.

SEPTIMA.- (RESOLUCIÓN)

Las PARTES acuerdan que; el presente Convenio de Cooperación Interinstitucional podrá ser resuelto, por las siguientes causales:

- Por incumplimiento o inobservancia de una o varias de las cláusulas del Convenio de Cooperación Interinstitucional.
- Por modificación sustancial del Objeto.
- Por común acuerdo entre las PARTES.

En conformidad con todo lo anteriormente expuesto, se firma el presente convenio de colaboración en triple ejemplar.

Sr/a. Sr/a.....

EMPRESA.....

Anexo 3.B: CARTA DE PRESENTACIÓN DEL SERVICIO DE INTERMEDIACIÓN SOCIO-LABORAL

LOGOTIPO

LOGOTIPO

Cochabamba,de.....del 20..

Señor/a

.....

CARGO

EMPRESA

Presente. -

REF: PRESENTACION PROGRAMA DE INSERCIÓN LABORAL

Nos dirigimos a usted para darle a conocer nuestro servicio de preselección de candidatos para las vacantes de su empresa.

Este servicio que brinda la.....en función de su perfil profesional, así como desus cualidades, motivación y actitudes. Además, forma parte fundamental de nuestra labor el contacto con empresas, para dar a conocer los perfiles profesionales de estas personas que egresan del Centro de Educación Alternativa (CEA), pues consideramos que muchos/as de nuestros egresados/as podrían ajustar en su empresa.

Las principales características del Servicio que ponemos a su disposición, es que es personalizado ya que se ajustara a sus solicitudes y demandas. Es gratuito, profesional y eficaz, proporcionando candidatos idóneos para cubrir puestos vacantes en su empresa.

Sin otro particular, me despido poniéndome a su disposición para aclarar cualquier, contacto cel..... E-maill

Sr/a.....

DIRECTORA DE.....

Anexo 3.C: FICHA GESTIÓN DE OFERTA DE EMPLEO

Fecha inicio inscripción candidatos/as	
Fecha fin inscripción candidatos/as:	
Tutor/a de empleo:	

DATOS DE LA EMPRESA		
NOMBRE:		
RUBRO/SECTOR:		
CARGO:		
E MAIL:		TELEFONO:
DIRECCIÓN:		CIUDAD:
DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO		
PUESTO:		N° PUESTOS:
LUGAR/DIRECCION DEL PUESTO:		
FUNCIONES:		
TIPO CONTRATO:	INDEFINIDO <input type="checkbox"/>	TEMPORAL <input type="checkbox"/>
FECHA INICIO CONTRATO:		DURACION (MESES)
SALARIO MENSUAL:		HORARIO
JORNADA:	PARCIAL <input type="checkbox"/>	COMPLETA <input type="checkbox"/>
PERFIL DE LOS CANDIDATOS		
TITULACION:		EXPERIENCIA:
EDAD:		PERMISO DE CONDUCIR: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
IDIOMAS:		
MANEJO DE PAQUETES COMPUTACIONALES:		
OTROS CONOCIMIENTOS:		

Anexo 3.D: FICHA DE VISITA A LAS EMPRESAS

1. NOMBRE DE LA EMPRESA	
2. NOMBRE DE LA PERSONA CON LA QUE SE ENTREVISTO	
3. DIRECCION:	
4. FECHA Y HORA:	
5. OBJETIVO DE LA VISITA A LA EMPRESA:	
6. NOMBRE DEL/A PROFESIONAL QUE REALIZO LA VISITA A LA EMPRESA	
7. RESULTADOS OBTENIDOS	
8. FIRMAS:	
9. ANEXOS:	

4. METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

En este capítulo se describirá los pasos a seguir en el camino de la intervención con los participantes del programa, y cuál es el asidero en que se fundamenta teórica y funcionalmente, con qué lentes veremos y entenderemos cada etapa/fase del trabajo del/a tutor/a de empleo.

4.1. *Enfoque metodológico.*

Citando a Mario Bunge, el enfoque es una manera de ver las cosas o las ideas y en consecuencia también de tratar los problemas relativos a ellas, con esta premisa la pregunta que nos guiará a lo largo del proceso es la siguiente:

¿Cómo se realiza el proceso de acompañamiento para la inserción y el mantenimiento del empleo?

4.2. *Paradigmas*

Como Naveros (2015) señala que los/as profesionales que intervienen en los procesos de inserción socio laboral aplican modelos y técnicas de intervención que se alimentan de diferentes perspectivas metodológicas, así como lo indica Fernández Garrido (2009) citando a (Strauss & Corbin, 1998 o Hollanders, 1999).

De acuerdo a ello podemos mencionar algunos modelos o paradigmas que pueden utilizarse para la intervención:

Según el modelo de entrevista motivacional:

Centrada en lograr una confrontación en la persona para que pueda ver y aceptar la realidad, para que pueda cambiar de forma adecuada (Miller y Rollnick, 1999). En este modelo el/la tutor/a de empleo adquiere un rol no directivo, haciendo que la persona pueda o no tomar libremente la propuesta de su tutor/a.

Coaching

Según ADESCO (2019), el coaching es un proceso de entrenamiento personalizado y confidencial que a través de un conjunto de herramientas ayudan a cubrir el espacio existente entre dónde se encuentra la persona y dónde desea estar. El coach ayuda al desarrollo personal, elevando la conciencia, generando responsabilidad y construyendo autoconfianza.

Según el modelo de counselling (asesoramiento):

Stone y Shertzer (1992), este modelo se basa en que la persona necesita de una información, instrucción, consejo, ayuda, comprensión y/o tratamiento por parte de un/a profesional.



Según el modelo psicosocial, de diagnóstico o de caso:

Para Du Ranquet (1996) se trata de llevar a cabo un análisis de la persona en la situación dada, teniendo en cuenta los aspectos psicológicos y sociales. Se ordena en torno a un diagnóstico o evaluación, tanto de las dificultades que identifica la persona, como de los recursos de los que dispone para poder dar una respuesta.



Según del modelo de interacción social:

Endler y Magnusson cuyo principio fundamental es toda conducta es fruto de la interacción entre la persona y el medio en el que se desenvuelve.



Según el modelo de enfoque de entrenamiento de habilidades:

Según Miller y Rollnick, 1999 este modelo presupone que la persona está motivada; Enseña conductas de afrontamiento a través de la instrucción, el modelado, la práctica directa y el feedback. Se enseñan estrategias específicas de resolución de problemas.



4.3. Principios de la intervención

Los principios del accionar del/a tutor/a de empleo, son los siguientes:

- El objetivo principal de la metodología propuesta es el aprendizaje de la persona participante y, que sea el protagonista principal de su devenir laboral y/o emprendimiento, convirtiéndose el/la tutor/a de empleo en un facilitador.
- En este sentido es necesario contar con las capacidades del/la tutor/a de empleo utilización de las técnicas conversacionales esenciales: saber escuchar saber enunciar preguntas, plantear un diálogo socrático - no es el de dar una respuesta a las preguntas de otros, sino el de favorecer que esta persona puede ser capaz de profundizar y reflexionar con el fin de que desarrolle su propio conocimiento, por sí mismo-, parafrasear o saber utilizar los silencios, serán técnicas esenciales que deberán ser empleadas.
- Basarse en los sueños, las metas y los recursos explícitos e implícitos de la persona participante.
- La intervención como tal se inicia con la etapa #1 inicio o presentación del programa, seguido de la etapa #2 el Perfil de Empleabilidad, herramienta que permite tanto al/la tutor/a de empleo como a la propia persona, para identificar las debilidades y las fortalezas, para lograr la inserción laboral y el mantenimiento del empleo.
- Posteriormente, se encuentra la etapa # 3 que es el Proyecto Personal de Inserción Laboral y emprendimiento (P.P.I.L.E) como herramienta de trabajo. La puesta en marcha del P.P.I.L.E, la que comprende acciones que son importantes para garantizar el éxito de la intervención, ya que están descritas a corto, mediano y largo plazo.

- Esta metodología contempla las acciones individuales y las grupales para la intervención.
- La orientación y el asesoramiento al logro es una característica esencial dentro del modelo propuesto. Esto implica que durante el proceso deben producirse cambios en la actuación de la persona para cada una de las acciones. Estos cambios serán los indicadores de logro de la evolución de la persona y los elementos dinamizadores del proceso.
- El mantenimiento del empleo responde al objetivo de permanecer activo/a y ser autónomo/a dentro del mercado laboral. Desde esta perspectiva de intervención, la capacitación de las personas participantes para el mantenimiento del empleo está presente desde el inicio del proceso de inserción socio-laboral. Ya en la elaboración del Perfil de Empleabilidad se hace un diagnóstico de las carencias y potencialidades de la persona, a nivel personal, laboral y social, relacionadas con el mantenimiento del empleo.

4.4. Fases/etapas del proceso de intervención

Para fines metodológicos se propone las siguientes fases del proceso de intervención como tutor/a de empleo:

Nº	FASES/ETAPAS	QUE ES	COMO SE HACE
1	De inicio/presentación	Puerta de ingreso al OIL piloto Inicio del proceso de intervención con la persona Se da a conocer objetivos, características y compromisos del programa a la persona participante	Entrevista personal: presentación del/a tutor/a de empleo: su formación, experiencia y vinculación con la OIL. Presentación del Programa: fines, objetivos y normas de funcionamiento. Herramienta: compromiso de participación activa suscrita por el/la joven.

Nº	FASES/ETAPAS	QUE ES	COMO SE HACE
2	Perfil de empleabilidad	Tiene como objetivo conocer la realidad de la persona en relación con el mercado de trabajo, a través de una evaluación inicial, para determinar el nivel de empleabilidad y diseñar un P.P.I.	<p>La base es una 1era evaluación sólida e integral:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los factores que están impidiendo o dificultando el logro y/o mantenimiento de un puesto de trabajo. 2. La interacción que se establece entre esos factores. <p>OBS: de 1 a más sesiones, cuantos sean necesarios Herramienta: perfil de empleabilidad</p>
3	Proyecto personal de inserción o emprendimiento (P.P.I.)	<p>A través del P.P.I. se pretende que la persona logre un empleo y que sea capaz de mantenerse en el mercado laboral, a través de la capacitación personal y profesional.</p> <p>Esta parte es muy práctica en la que la persona participante realiza las actividades de búsqueda de empleo, tanto grupales como individuales, diseñadas en el P.P.I.</p>	<p>Resultados a obtener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un documento que recoja el P.P.I a seguir hasta alcanzar el objetivo de inserción 2. El compromiso de la persona para ejecutarlas acciones acordadas <p>Herramientas: matriz del P.P.I.E (llenado por el tutor/a de empleo) compromiso (firmado por el/la participante)</p> <p>Se trabaja desde la orientación y el acompañamiento a los diferentes recursos de búsqueda de empleo (bolsas de empleo, centros formativos o empresas, entre otros).</p>
4	Empleabilidad y su intervención	Esta unidad desarrolla las acciones de intervención del Proyecto Personal de Inserción	Se llevará mediante acciones de metodología individual y grupal. Las acciones individuales y

Nº	FASES/ETAPAS	QUE ES	COMO SE HACE
		(P.P.I) dirigidas a la inserción laboral.	grupales tienen la finalidad de empoderar a la persona en el camino de la búsqueda de empleo, y el mantenimiento en el puesto de trabajo.
5	Emprendimiento y su intervención	Una vez definido con la persona en su P.P.I, como objetivo a corto, medio o largo plazo, la inserción laboral como emprendedor/a se abordará las Áreas de Proceso de Emprendimiento y Competencias para el Emprendimiento.	El Proceso de Emprendimiento conjuga una serie de acciones individuales y grupales. En las acciones grupales la persona emprendedora puede adquirir, fortalecer y detectar las capacidades y competencias que le permitan liderar el proyecto que va a emprender.
6	Acompañamiento al inicio de la actividad laboral o emprendimiento	Cuando la persona inicié su actividad laboral, se realizará un seguimiento mínimo de 3 meses mediante contactos telefónicos, y cuando sea posible un encuentro personal) con una lógica de motivación y reforzar actitudes en el joven para mantener su empleo o emprendimiento.	Herramientas: Cuestionario para emprendedores/as Cuestionario a jóvenes Cuestionario para empresas (donde responde el referente o tutor que trabaja directamente con él o ella)

Etapas/fases de la metodología de intervención con las personas:



4.5. **Indicadores de seguimiento**

Comprendemos como indicador el dato o información que sirve para conocer o valorar las características y la intensidad de un hecho o para determinar su evolución futura. Para lo que tenemos los siguientes indicadores a seguir:

N°	INDICADORES	DESCRIPCION
PRESENTACION DEL SERVICIO A LAS EMPRESAS		
1	Número de empresas contactadas.	Empresas contactadas en forma presencial, x e-mail, teléfono.
2	Número de empresas visitadas	Entrevistas o reuniones
3	Número de empresas colaboradoras nuevas	
SEGUIMIENTO Y FIDELIZACION DE EMPRESAS		
4	Número de convenios o acuerdos de colaboración suscritos	
5	Número de empresas fidelizadas	N° de empresas que siguen con el servicio

GESTION DE OFERTAS DE EMPLEO		
6	Número de ofertas gestionadas	N° de ofertas recibidas vs candidatos/as remitidos
7	Número de puestos cubiertos en los diferentes rubros	N° de puestos gestionados y que concluyen con una contratación
PRESENTACION/INICIO		
8	Número de Acogidas	N° de personas atendidas en las entrevistas de Inicio/presentación del Programa.
9	Número de Talleres de Acogida	N° talleres realizados grupal para el inicio/presentación
PERFIL DE EMPLEABILIDAD		
10	Número de Perfiles de Empleabilidad elaborados	N° que coincide con el N° de acogidas
PROYECTO PERSONAL DE INSERCIÓN (PPI)		
11	Número de Proyectos Personales de Inserción elaborados	N° que coincide con el N° de acogidas y N° de perfiles de empleabilidad elaborados
12	Número de P.P.I desarrollados dirigidos a empleos	
13	Número de P.P.I desarrollados dirigidos a emprendimiento	
14	Número de personas que accedieron a un empleo	N° personas insertadas a un puesto de trabajo tras su participación en el Programa
15	Número de personas que iniciaron su emprendimiento	N° personas que inician la actividad laboral como emprendedores/as, a partir del programa
SEGUIMIENTO TRAS EL INICIO DE LA ACTIVIDAD LABORAL O EMPRENDIMIENTO		
16	Número de personas que inician la actividad laboral como empleados/as y la mantienen tres meses.	
17	Número de inserciones como emprendedores/as y la mantienen por 3 meses	

5. ETAPA N° 1: INICIO O PRESENTACION DEL PROGRAMA

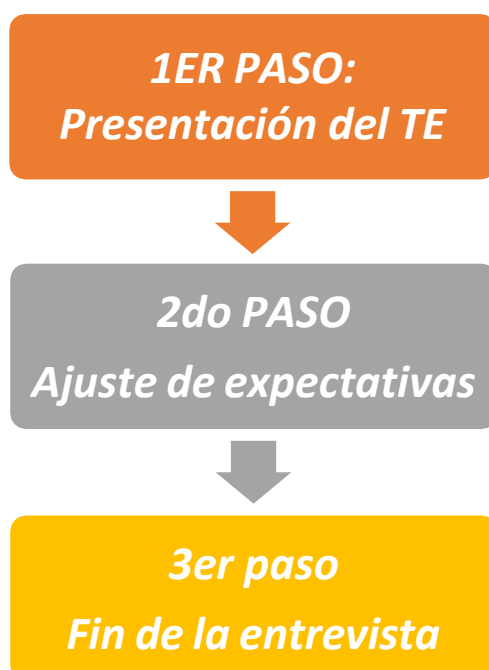
La etapa N° 1 de inicio o presentación es la puerta de ingreso al programa con una intervención individual (entrevista de inicio/presentación del Programa) y otra grupal (taller de inicio/presentación del Programa), su fin es que la persona conozca cómo se va a trabajar, informando sobre los objetivos características y compromisos del programa, y ubicarlos en cuanto a sus expectativas acerca de proceso.

5.1 INTERVENCION INDIVIDUAL

a. La entrevista de inicio

- + Dar a conocer a la persona participante los objetivos, características y compromisos del programa
- + Ajustar las expectativas de la persona participante hacia el programa

b. Los pasos a seguir



PASOS A SEGUIR		
PASO	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTAS
N°1 Presentación del Tutor/a de empleo	Presentarse como tutor/a de empleo, describiendo su perfil profesional y su rol, explicar los objetivos, características del Programa.	
N°2 Ajuste de expectativas	<p>Conocer en esta 1era entrevista las expectativas que tiene del programa, y que espera del mismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Aclara que el objetivo del Programa además de acompañar en la inserción laboral, es capacitar para que él/ella pueda llevar adelante este proceso de manera autónoma. ✚ Para lo que su “participación activa” es indispensable, ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La asistencia y puntualidad en las entrevistas. ✓ La realización de las tareas acordadas durante las entrevistas ✓ La participación en las actividades que incluye el Programa. ✓ La comunicación fluida: comunicar al tutor/a de empleo las dificultades en la búsqueda de empleo, para ajustar lo que sea necesario. 	Compromiso de Participación Activa y Voluntaria (Anexo 5 A)
N°3 Fin de la entrevista inicial	Si la persona está de acuerdo para participar, se le informará de los pasos a seguir para su inicio en el Programa, y programar la siguiente entrevista.	

5.2 INTERVENCION GRUPAL

Taller inicial

a. Objetivos:

- ✚ Situar a las personas participantes en el marco de funcionamiento del Programa
- ✚ Dar a conocer las pautas generales de participación en el Programa, necesarias para realizar una búsqueda activa de empleo.
- ✚ Motivar a los/las participantes en el comienzo del proyecto de inserción visualizando los resultados que pueden alcanzar con su participación



ACOMPAÑAR

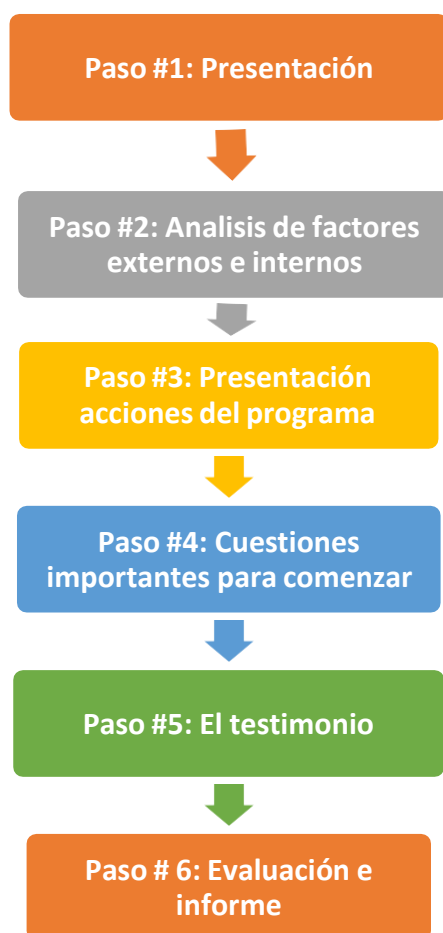
- ✚ Recabar información sobre las personas participantes en: motivación y estilos de encarar la búsqueda de empleo, herramientas y destrezas para la búsqueda de empleo y habilidades y hábitos de empleo.

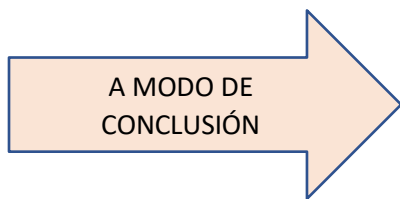
PASOS A SEGUIR		
Tiempo: 4 horas	No participantes: 8 a 10 máximo	
Pasos	Descripción	Herramientas
Paso N°1: Presentación	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se presenta el/la tutor/a de empleo del taller (nombre, perfil profesional y rol en el Programa). ✚ Se explica el objetivo del taller y como se llevará a cabo tiempos. ✚ Se les pide que anoten sus nombres en los gafetes para ✚ Se presentan los/as participantes aportando, además, sus expectativas respecto al Programa. 	
Paso N°2: Análisis de factores externos e internos	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se trata de analizar con el grupo aquellos factores que dependen de la persona (internos) y los que dependen del entorno o del mercado de trabajo (externos), que afectan a la hora de conseguir un empleo. Para ello se realiza una dinámica grupal. 	MODDELO MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS (ANEXO 5.B)
Paso N°3: Presentación acciones del programa	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Al finalizar el análisis se muestra la relación de los factores internos que afectan a la empleabilidad, fruto de la dinámica anterior, con las áreas de intervención que contempla el Programa para apoyarles en su incorporación al mercado de trabajo. Las áreas de intervención: recursos de empleo y formas de acceso, herramientas de búsqueda de empleo, procesos de selección, habilidades y hábitos para el empleo, red social, empleo, emprendimiento. 	
Paso N°4: Cuestiones importantes para comenzar	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ver el tema del compromiso de participación activa (ver anexos 6.1) ✚ Se introduce la agenda como una herramienta muy útil de organización y planificación la búsqueda, tomando en cuenta: planificación semanal y contactos realizados ✚ Por último, recordamos que deberán presentar la Agenda en sus diferentes citas con el/la tutor/a de empleo para realizar un seguimiento de su 	AGENDA



Pasos	Descripción	Herramientas
Paso N°5: El testimonio	<ul style="list-style-type: none"> ✚ La narración de un participante que cuenta su historia como parte del programa ✚ Preguntas y debate entre el grupo, con la moderación del/la tutor/a, ✚ El/la tutor/a finaliza el taller con un resumen de las recomendaciones y agradeciendo su participación. 	
Paso N° 6: Evaluación e Informe	<ul style="list-style-type: none"> ✚ El tutor/a de empleo debe tomarse un tiempo para llenar el informe de participación del taller de inicio de cada participante. ✚ Al finalizar los contenidos del taller, el/la tutor/a de empleo recoge una breve valoración de cada participante. 	FORMULARIO INFORME DE PARTICIPACIÓN EN EL TALLER DE INICIO (ANEXO 5.C)
	proceso de búsqueda y poder organizar y planificar las siguientes actividades.	

b. Pasos a seguir





- La etapa de inicio, es muy importante ya que constituye la inducción al programa y para activarla en su proceso de inserción socio-laboral.
- Una vez finalizado esta etapa, la/el participante debe ser consciente de los resultados que podrá obtener como fruto del trabajo que iniciará como parte activa del programa.



Anexo 5.A.: COMPROMISO DE PARTICIPACION ACTIVA Y VOLUNTARIA

COMPROMISO DE PARTICIPACION ACTIVA Y VOLUNTARIA

1. Este programa tiene como objetivo principal la de coadyuvar en el incremento de la empleabilidad de sus participantes, mediante el acompañamiento y apoyo a lo largo de todo el proceso de capacitación, incorporación y mantenimiento en el mundo laboral, promoviendo la autonomía personal del/la participante.
2. Cada una/o de los/as participantes del Programa, una vez que conozca y acepté los alcances y compromisos del proceso de inserción laboral, tendrá acceso a las diferentes actividades: información, formación, motivación, orientación y seguimiento post empleo o emprendimiento, por parte del tutor/a de empleo. Para ello, el tutor/a de empleo te ayudará/apoyará en:
 - a. Elaborar, contigo, tu perfil profesional para que se ajuste al mercado de trabajo.
 - b. Proporcionarte información y orientación que te faciliten la búsqueda de empleo.
 - c. Dirigir tu trabajo hacia la búsqueda de ofertas o empresas que puedan requerir empleados/as según tu perfil.
 - d. Informarte de las ofertas de empleo que se gestionan desde el Programa que se corresponden con tu perfil profesional.
 - e. Realizar un seguimiento de tu situación laboral durante tu búsqueda de empleo y una vez incorporado al puesto de trabajo o emprendimiento (si es el caso) para apoyarte en el proceso de inserción.
3. Como participante se te pide:
 - a. Voluntad clara y expresa de participar activamente y de forma continuada en las diferentes actividades.
 - b. Puntualidad en la asistencia a las citas y comunicar las ausencias.
 - c. Imagen personal adecuada: aseo y vestimenta correcta.
 - d. Asegurarse que el teléfono de contacto está operativo y activo en todo momento. Comunicar cualquier cambio o incidencia en este sentido.
 - e. Motivación e interés suficiente en esforzarte individualmente en las diferentes actividades, como forma de colaborar y ayudar, por tu parte, a conseguir un contrato de trabajo.
 - f. Colaborar activamente con el tutor/a de empleo, siguiendo las indicaciones e informándole sobre tu proceso de búsqueda de empleo (entrevistas de selección, incorporación a un puesto de trabajo, etc.)
 - g. Expresar al tutor/a de empleo las dificultades y problemas que puedan surgir, en el momento en que aparecen.
 - h. Ser consciente de la oportunidad que tienes cuando aceptas acceder a las diferentes acciones de apoyo, información y formación y a ofertas de empleo,
 - i. Facilitar al tutor/a de empleo, documentación que sea requerida en el proceso de inserción laboral.
4. El no-cumplimiento de los compromisos establecidos en este documento, puede suponer la baja del Programa.
5. La lectura, comprensión, aceptación y firma de este documento es un requisito indispensable inicial para ser considerado participante del Programa.

Yo, declaro conocer, comprender y aceptar por propia voluntad todas y cada una de las cláusulas de este compromiso de participación.

FECHA:

FIRMA DE EL/LA PARTICIPANTE

FIRMA DEL PROFESIONAL



Anexo 5.B ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS ¿POR QUÉ CREES QUE NO ENCUENTRAS TRABAJO?

Objetivo: Visibilizar aquellos factores que inciden sobre la empleabilidad de los/las participantes relativos al mercado de trabajo (externos) y a su persona (internos), especialmente aquellos sobre los que se intervendrá en el Programa (internos).

Metodología

- El/la tutor/a de empleo plantea al grupo la siguiente pregunta para que se responda individualmente en una hoja bond:

1ERA PREGUNTA A PLANTEAR: ¿POR QUÉ CREES QUE NO ENCUENTRAS TRABAJO? o ¿QUÉ DIFICULTADES TIENES PARA ENCONTRAR UN EMPLEO?

- Tiempo: 5 minutos para que respondan por escrito.
- Al cabo de los 5 min se les pide que comenten al resto del grupo lo que han anotado: Factores externos (aquellos que dependen del mercado de trabajo y sobre los que no se puede actuar) e internos (sobre los que puede actuar la persona)
- El/la tutor/a va anotando en la pizarra o cartulina y dividiendo en dos columnas:
- Una vez recogidas todas las aportaciones el/la tutor/a va completando.

2da PREGUNTA A PLANTEAR “¿QUÉ VEN EN ESTAS DOS COLUMNAS? o ¿QUÉ TIENEN EN COMÚN LOS ASPECTOS REFLEJADOS EN ESTAS DOS COLUMNAS?

Ejemplo:

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> Falta de experiencia: “he trabajado, pero sin contrato”. Adecuación del Currículum Vítae: “no sé cómo hacer un CV”. Miedos o creencias que limitan la búsqueda: “llevar el CV es una pérdida de tiempo” Falta de contactos o redes sociales en los entornos laborales actuales: “no tengo contactos”, “los contactos/amigos prefiero no llamarles” No superar las entrevistas de trabajo: “me pongo muy nervioso/a en la entrevista” Motivación por el empleo: “por ese dinero no trabajo, es muy poco lo que pagan” 	<ul style="list-style-type: none"> Domicilio muy alejado: “vivo muy lejos” Reducida oferta de trabajo: “hay menos oportunidades de trabajo que antes”. Situación económica del país: “no hay trabajo con la crisis que hay”. Condiciones laborales y del mercado: “pagan muy poco” Los contactos: “todo es con muñeca”



Anexo 5.C: FORMULARIO INFORME DE PARTICIPACIÓN EN EL TALLER DE INICIO

N° de participante:	
Fecha de registro en el programa:	
Tutor/a de empleo:	

DATOS PERSONALES:	
NOMBRE Y APELLIDOS:	
C.I.	
PREDISPOSICION PARA LA BUSQUEDA DE EMPLEO	
EXPECTATIVAS DE CONTROL PERCIBIDO	
OBJETIVO PROFESIONAL (Ej.: Intereses profesionales, formación y experiencia, y conocimiento del Mercado de Trabajo).	
VÍAS DE ACCESO AL MERCADO DE TRABAJO (Ej.: recursos de empleo, intermediarios, Internet, autocandidatura, contactos, etc.).	
TÉCNICAS DE BÚSQUEDA (Ej.: Currículum Vítae y procesos de selección).	
HABILIDADES Y HÁBITOS PARA EL EMPLEO (Ej.: Comunicación, imagen personal, gestión del tiempo, responsabilidad, iniciativa, y entusiasmo).	
REDES SOCIALES E INSTITUCIONALES (Ej.: Familia, amistades, conocidos, relaciones profesionales anteriores y relaciones comunitarias).	



6. ETAPA N°2: El Perfil de Empleabilidad

Según la metodología planteada en este Manual, después del inicio/presentación, viene la segunda etapa, que es el perfil de empleabilidad:

¿Y que entendemos por empleabilidad y perfil de empleabilidad?

Martha Alicia Alles (2003) opina que la alta o baja empleabilidad de las personas depende de cuatro factores: los conocimientos técnicos, destrezas o un oficio, las habilidades que se tiene para el trabajo, la actitud en la búsqueda ante lo que ofrece el mercado y las demandas laborales.

PERFIL DE EMPLEABILIDAD

“El resultado de la valoración del conjunto de rasgos psicosociales y profesionales de la persona, sus habilidades y motivación para la búsqueda de empleo, su valor diferencial respecto a la oferta en consonancia con las demandas del mercado de trabajo y sus políticas de recursos humanos” Naveros 2017, 80.

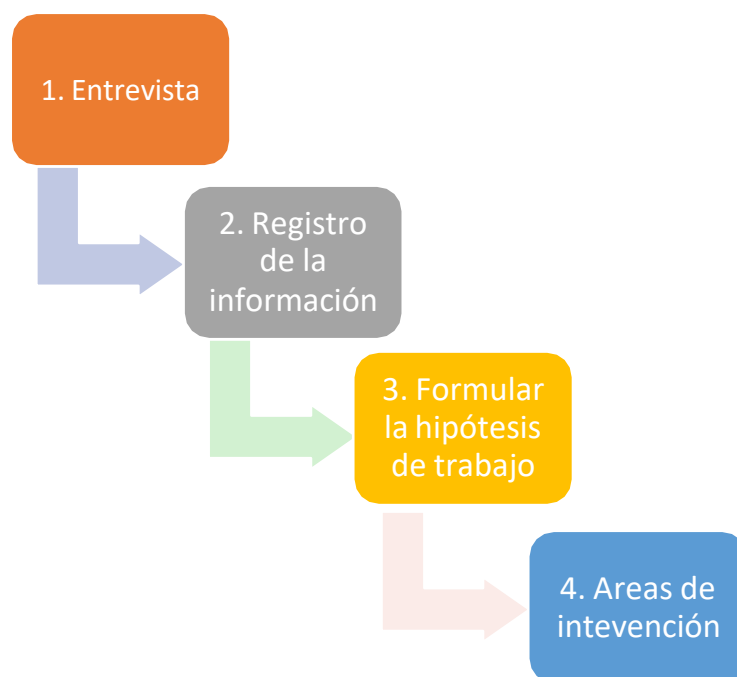
Objetivos de esta etapa:

- Realizar un diagnóstico de cada participante para definir el perfil de empleabilidad, que dé cuenta con qué estamos empezando y con qué contamos (línea de base).
- Formular un pronóstico, en base a una hipótesis de trabajo y relacionando las variables que determinan la empleabilidad del/la participante, para identificar las áreas en las que se debe intervenir.

¿Cómo lo hacemos?

A continuación, los pasos a seguir para elaborar un perfil de empleabilidad:





PASO N° 1: ENTREVISTA DIAGNÓSTICA

En el paso 1 las técnicas y/o herramientas que utilizaremos serán la entrevista semi estructurada y la observación. Según la Fundación Tomillo² las variables que determinan la empleabilidad de las personas participantes son:

A. DETERMINANTES PERSONALES	B. ASPECTOS CURRICULARES	C. MOTIVACIÓN ESTILOS DE AFRONTAMIENTO	D. HERRAMIENTAS Y DESTREZAS PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO	E. HABILIDADES Y HÁBITOS DE EMPLEO	F. REDES SOCIALES E INSTITUCIONALES DE APOYO
Sexo	Formación	Centralidad del trabajo	Objetivo profesional	Comunicación	Relaciones y tipos
Edad	Experiencia	Predisposición para la búsqueda de empleo	Vías de acceso	Imagen personal	Tipos de apoyo
Entorno familiar y social		Expectativas de control	Técnicas de búsqueda	Gestión del tiempo	
			Información laboral	Responsabilidad	
			Itinerario	Iniciativa	

² Herramientas para la valoración de la empleabilidad. www.sieres.org

A. DETERMINANTES PERSONALES

- **Sexo y edad:** son variables que pueden facilitar o dificultar para acceder a un empleo.
- **Entorno familiar y social**
 - ✓ **Unidad de convivencia:** en este punto se trata de conocer y evaluar el número de personas que conforman la familia y la relación de parentesco con el/la participante (estudiante, joven). Del grupo familiar quiénes trabajan, asimismo es necesario identificar si la persona tiene responsabilidades familiares, si tiene hijos/as o personas que dependen de ella o él y cómo puede influir este aspecto en la motivación para el empleo, así como su disponibilidad de tiempo en el proceso de la búsqueda y su inserción a un empleo.
 - ✓ **Vivienda:** evaluar el tipo de vivienda que ocupa la persona participante, si es una vivienda o cuarto en alquiler, anticrético, familiar, de cuidado, que gastos le conlleva la vivienda que ocupa versus sus posibilidades de cubrirlos mensualmente.
 - ✓ **Situación económica:** Es importante conocer y saber los recursos económicos con los que cuenta, para lo que la información que se recoja debe reflejar, si es dependiente o independiente, si tiene ahorro.
 - ✓ **Estado de salud y calidad de vida:** el estado de salud de la persona es revelador para evaluar si la persona tiene restricciones o limitaciones que puedan dificultar el desempeño en un empleo.
 - ✓ En el caso de que la persona tenga alguna discapacidad, es necesario saber si tiene certificado de discapacidad emitida por el SEDES. Asimismo, recolectar información si tiene problemas relacionados con el alcohol u otras drogas y, si inicio o sigue algún tipo de tratamiento.



- ✓ **Calidad de vida**, en este punto se ponderará si la persona lleva una alimentación saludable, y el suelo como una variable que determina en el desempeño personal en el empleo.

B. ASPECTOS CURRICULARES O DE LA TRAYECTORIA PROFESIONAL

Tiene que ver con la historia laboral de la persona: su experiencia y su formación académica y de formación para el empleo.

- ✓ **Formación**: es la trayectoria formativa de la persona, teniendo en cuenta la formación académica y complementaria o de especialización, las cuales se acreditan mediante certificados y títulos.

Formación	
Formación académica:	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué estudios académicos has realizado? (nivel y especialidad) ¿Cuándo los finalizaste? ¿Por qué elegiste esos estudios? ¿Por qué abandonaste los estudios? (si es el caso)
Formación complementaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre del curso ✓ Número de horas totales ✓ Fecha de realización ✓ Centro de formación o institución ✓ Conocimientos y competencias adquiridas ✓ Motivo de su elección y grado de satisfacción ✓ Explicar motivos de abandono o cambio de carrera o especialidad (si es el caso)
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué idiomas hablas? ¿Qué nivel tienes escrito, leído y hablado? ¿Dónde y cómo lo aprendiste?
Conocimientos informáticos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Sabes utilizar una computadora? ¿Qué programas utilizas? ¿Cuál es tu nivel en cada uno de ellos? ¿Para qué los utilizas habitualmente?
Otros Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ¿Tienes brevet o licencia de conducir? ¿Qué tipo/categoría? ¿Qué herramientas manipulas? ¿Lo has utilizado en tu trabajo? ¿Qué maquinaria manipulas? ¿Lo has utilizado en tu trabajo?



- ✓ **Experiencia laboral / profesional:** aquí recolectamos información sobre la experiencia laboral, tomando en cuenta la experiencia laboral/profesional como empleado y como emprendedor/a. Lo que nos permite valorar, el objetivo profesional, el conocimiento de herramientas de búsqueda y la estabilidad laboral en el mercado de trabajo.

Preguntas
¿Qué trabajos has realizado, con contrato y sin contrato?
¿Cuánto tiempo has estado en cada uno de ellos?
¿Qué funciones o tareas has realizado en esos trabajos?
¿Cuáles eran las condiciones laborales tenías?
¿Cuál era la remuneración (¿igual, menor o mayor al salario mínimo nacional)?
¿Cuál era el horario?
¿Cómo encontraste esos trabajos?
¿Cuál fue el motivo por el que finalizaron cada uno de los trabajos? (Valora del 1 al 10 cada uno de los empleos que has realizado, siendo 1 una valoración baja y 10, alta.

C. MOTIVACIÓN Y ESTILOS DE AFRONTAMIENTO PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

Estamos con el 3er grupo de variables, que son las relacionadas con la motivación para la búsqueda de empleo y la inserción laboral. De acuerdo, a varios autores se identifican las siguientes variables³:

- ✓ **Centralidad del trabajo:** Según el programa de investigación MOW, 1987, es la importancia que le da al trabajo la persona en su vida, para esto evaluamos:
 - a) Motivación hacia el trabajo.
 - b) Valor que le concede al trabajo: para lo cual nos ayudara plantear las siguientes interrogantes:

Preguntas

³ La Teoría de la expectativa-valencia, referida al desempleo (Feather y Davebport, 1981; Feather, 1982; Feather y Barber, 1983) predice que la motivación de búsqueda de empleo será tanto mayor cuanto más elevadas sean las expectativas y la valencia o importancia del empleo.

- ✓ Predisposición para la búsqueda de empleo: Esta variable da cuenta de la actitud que tiene la persona a la hora de buscar empleo, dedicando tiempo a realizar acciones que mejoren su empleabilidad y, por tanto, su acercamiento al mercado de trabajo.
 - a) Actividades realizadas para la búsqueda de empleo en los últimos 3 meses, en relación con el tiempo en que el/la participante tenga la disponibilidad de hacerlo.
 - b) Tiempo a la semana que la persona le dedicara para buscar empleo.

Preguntas
¿Cuánto tiempo llevas buscando trabajo?
¿Qué actividades has realizado los 3 últimos meses para buscar empleo?
¿Por qué no has realizado ninguna actividad de búsqueda?
¿Cuánto tiempo has dedicado a buscar trabajo en las últimas semanas?
¿Crees que es suficiente?
¿Cuánto tiempo tienes disponible para buscar empleo?
¿Cuánto tiempo estás dispuesta/o a utilizar?
¿Cómo te vas a organizar?

- ✓ Expectativas de Control Percibido: Tienen que ver con la autoeficacia en la búsqueda, la percepción de control y la perspectiva de éxito

Expectativas de control percibido	
Depende de:	¿Preguntas que se hacen?
Autoeficacia en la búsqueda	¿Crees que posees los conocimientos y habilidades necesarias para buscar empleo? ¿Qué aspectos valoras más de ti mismo/a? ¿Qué debilidades/dificultades crees que tienes para encontrar un empleo? ¿Qué fortalezas/ capacidades crees que tienes para buscar empleo? ¿Qué crees que puedes hacer por ti mismo/a para conseguir un empleo? ¿Te consideras un/a buen/a profesional?
Percepción de control	¿De qué o de quién depende encontrar un empleo? ¿Crees que cuánto más te esfuerces en buscar, más posibilidades tendrás de encontrar, o por el contrario depende de la suerte? ¿Crees que es difícil encontrar empleo? ¿Por qué?
Perspectiva de éxito	¿Crees que te será difícil encontrar un empleo? ¿Qué probabilidades crees que tienes de encontrar un empleo? ¿Cuánto tiempo crees que tardarás en iniciar una actividad laboral?



D. HERRAMIENTAS Y DESTREZAS PARA LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO

- ✓ **Objetivo profesional:** es importante identificar si la persona tiene muy claro su objetivo profesional en relación con el mercado de trabajo, su perfil profesional/personal y sus preferencias.

Preguntas
<p>¿En qué te gustaría trabajar? ¿Estás seguro?</p> <p>¿Crees que la formación y la experiencia que tienes te pueden ayudar a conseguir un empleo?</p> <p>¿Consideras que tu formación y experiencia tienen relación con tu objetivo profesional?</p> <p>¿Conoces la situación actual del rubro de tu formación ej: gastronomía? mecánica?</p> <p>¿Conoces los requisitos que demandan las empresas para poder trabajar?</p> <p>¿Cuáles son? (Personales, conocimientos específicos, habilidades, destrezas, manejo de maquinaria, etc).</p> <p>¿Conoces las condiciones laborales del rubro de tu profesión? (Desplazamiento al lugar de trabajo, jornada, disponibilidad horaria –teniendo en cuenta turno de noche, fines de semana, turnos rotativos-, tipo de contrato, salario).</p>

- ✓ **Vías de acceso al mercado laboral:** esta variable nos ayuda a conocer la información y el uso de los recursos de acceso al empleo. Y responde a las siguientes preguntas:

Preguntas
<p>¿Dónde y cómo buscas trabajo?</p> <p>¿Cómo has encontrado tus trabajos anteriores? (en caso de que ya trabajo antes)</p> <p>¿Qué hacen las personas (amigos, parientes) que conoces para buscar trabajo?</p>

Aprovechando para profundizar sus conocimientos respecto a:

Servicios Públicos de Empleo:	<p>¿Estás inscrito en la bolsa de trabajo del Ministerio de Trabajo (PAE) o el Ministerio de Planificación del Desarrollo? Si es si</p> <p>¿Desde cuándo?</p> <p>¿Conoces los servicios que ofrecen las Oficinas de Empleo públicos?</p>
Servicios privados de empleo o Intermediarios	<p>¿Conoces las agencias de colocación, bolsas de empleo, Ongs (¿como por ejemplo proyecto Trabajo Digno, consultoras, etc.?)</p>



	<p>¿Sabes cómo funciona cada uno de estos recursos de empleo?</p> <p>¿Estás inscrito/a en alguno?</p>
Internet	<p>¿Buscas trabajo a través de internet?</p> <p>¿Con qué dispositivo te sueles conectar: computadora, tablet, ¿celular?</p> <p>¿Qué portales de empleo conoces?</p> <p>¿Estás inscrito/a en alguno?</p> <p>¿Sabes buscar información sobre el rubro, área o sector al que te quieres dedicar?</p> <p>¿Utilizas internet para buscar información sobre las empresas en las que quieres trabajar?</p> <p>¿Estás inscrito/a en el enlace de empleo o sección de candidatos/as de alguna empresa a través de internet? ¿Conoces y manejas las redes sociales?</p> <p>¿Las utilizas para buscar empleo?</p>
Autocandidatura	<p>¿Contactas directamente con empresas, aunque no tengan una oferta publicada?</p> <p>¿Cómo consigues la información?</p> <p>¿Has visitado alguna empresa y le has presentado tu candidatura/postulación?</p>
Red social de contactos	<p>¿Has comentado a tus familiares, círculo de amigos y conocidos que estás buscando trabajo?</p> <p>¿A quién le has comentado que estás buscando trabajo? De las personas que conoces que están trabajando, ¿les has entregado algún currículum vitae para que lo presenten en su empresa por ti?</p>

✓ Técnicas y herramientas de búsqueda

1) Currículum Vitae (CV):	<p>¿Conoces la finalidad que tiene el CV?</p> <p>¿Tienes elaborado el CV?</p> <p>¿Sabes hacer un CV?</p> <p>¿Conoces los tipos de CV?</p> <p>¿Elaboras un CV según la empresa u oferta a la que lo diriges?</p>
2) Carta de presentación:	<p>¿Conoces la herramienta carta de presentación?</p> <p>¿Has redactado alguna vez una?</p> <p>¿Sabrías hacerlo?</p> <p>¿Haces una carta de presentación por cada oferta a la que envías tu postulación/candidatura?</p>
3) Procesos de selección:	<p>¿Has realizado alguna entrevista de trabajo últimamente?</p>



	¿Para qué puesto? ¿Recuerdas alguna pregunta que te haya resultado difícil responder? ¿Preparas las entrevistas antes de presentarte? ¿Cómo te sientes a la hora de enfrentarte a una entrevista de trabajo?
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✓ Información Laboral: Se trata de identificar aquellos documentos y trámites que se hacen a la hora de incorporarse a un puesto de trabajo.

Preguntas
¿Identificas las partes que tiene un contrato? ¿Qué tipos de contratos conoces? ¿Sabes cuánto tiempo tiene una empresa para registrar el contrato? ¿Sabes que en algunas empresas te piden el rejab, certificado de antecedentes? ¿Sabes cómo gestionarlos? ¿Sabes cuáles pueden ser las causas de finalización de un contrato?

- ✓ Itinerario o planes de acción: Esta variable nos permite conocer la capacidad de planificación de la persona en lo relativo a su búsqueda de empleo y su desarrollo profesional.

Preguntas
¿Tienes un proyecto de vida elaborado? ¿Tienes objetivos laborales a corto, medio y largo plazo? ¿Tienes pensado cómo vas a conseguir tus objetivos?

E. HABILIDADES Y HÁBITOS PARA EL EMPLEO

Para evaluar estas dos variables, el tutor/a de empleo puede recurrir a la observación en la entrevista y, también lo puede realizar mediante el análisis de las respuestas de la persona.

- ✓ Comunicación: A tomar en cuenta a la hora de la entrevista de perfil de empleabilidad, realizada por la /el tutor de empleo.

1) Comunicación no verbal o lenguaje corporal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distancia corporal y postura ✓ Gestos ✓ Contacto visual.
-----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



2) Comunicación para verbal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Volumen ✓ Tono ✓ Velocidad.
3) Comunicación verbal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Claridad y concreción del mensaje ✓ Tipo de palabras que utiliza ✓ Saluda y se despide de forma correcta

✓ Imagen personal adecuada:

1) Aseo personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Higiene corporal ✓ Higiene del cabello ✓ Higiene de manos ✓ Limpieza bucodental
2) Vestimenta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adecuada ✓ Cuidada y limpia ✓ Cómoda y discreta
3) Arreglo personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maquillaje ✓ Tatuajes ✓ Joyas y adornos ✓ Corte de pelo ✓ Uñas.

- ✓ Gestión del Tiempo: Se refiere a la capacidad que posee la persona para planificar las actividades que realiza, priorizando unas sobre otras conforme a los objetivos que quiere alcanzar.

1) Puntualidad
2) Registra las actividades que realiza
3) Disponibilidad para realizar las tareas

✓ Responsabilidad:

Esta variable está relacionada con el compromiso que adquiere la persona participante en su proceso de inserción laboral. Es una competencia fundamental a la hora de encontrar y mantener un empleo, cuanto mayor sea la responsabilidad, mayor motivación tendrá la persona.



Se puede evaluar a través de la información recabada anteriormente como los motivos de abandono de la formación o la actividad laboral, la realización de actividades no remuneradas como voluntariado o prácticas en empresas y la predisposición para la búsqueda.

✓ **Iniciativa:**

La persona posee iniciativa cuando demuestra interés por la tarea y adopta una actitud proactiva, es decir, que no se conforma ni espera a que otras personas le asignen la tarea. Valoramos la iniciativa con estas dos variables anteriormente descritas como son la predisposición para la búsqueda de empleo y su motivación para participar en el Programa.

El desarrollo de las habilidades blandas

¿Que son las habilidades blandas?

Las habilidades blandas son también llamadas competencias blandas, competencias suaves o habilidades socioemocionales. Básicamente es la capacidad de una persona para relacionarse con otras y consigo misma, comprender y manejar las emociones, establecer y lograr objetivos, tomar decisiones autónomas y confrontar situaciones adversas de forma creativa y constructiva.

¿Cuáles son las habilidades blandas?

Trabajo colaborativo

El trabajo colaborativo incentiva a que las personas puedan aportar con cualidades o aptitudes a su grupo de trabajo, dando la sensación de ser uno impulsándolos a trabajar por el bien del equipo, logrando llegar de manera satisfactoria a la meta común.

Para el trabajo colaborativo de debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Confiar en el equipo y en sí mismo
- Concentrarse sobre el objetivo



- Tener y mostrar dinamismo, entusiasmo y positivismo
- Buscar soluciones para resolver los problemas
- Apreciar la contribución de los y las demás
- Compartir libremente sus ideas
- Escuchar activamente a los y las demás

Trabajo en Equipo y Colaboración	Cooperar activamente poniendo énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo para crear solidaridad y conciencia colectiva mutuamente responsable.
Tips para potenciar el Trabajo en Equipo y la Colaboración	<p>Aclarar el objetivo del equipo. Cada persona debe conocer lo que se espera del equipo en cada momento, qué metas tiene el equipo y cuáles son los objetivos. De esta manera, podrán sumar sus esfuerzos en una sola dirección y conseguir los resultados esperados.</p> <p>Cada persona posee unos dones que deben encajar en el rol asignado. En este sentido, cada integrante debe conocer perfectamente el rol que le corresponde, y evitar, así, posibles conflictos entre las personas del equipo.</p> <p>Establece un entorno de desarrollo y de aprendizaje en el equipo, así cada uno de los miembros del equipo debe seguir desarrollando sus habilidades a medida que pertenece al equipo.</p> <p>Procura que todos participen y se sientan importantes. Es muy recomendable que las personas perciban que tienen un papel imprescindible en el equipo. Cuando cada miembro se compromete y se siente especial, es muy probable que aumente su compromiso.</p> <p>Cuando se lidera un equipo, elogiar los avances grupales e individuales mantiene alta la motivación. Como decía Dale Carnegie, el elogio favorece el esfuerzo. Aunque las cosas no salgan del todo bien, es más útil reconocer el empeño y animar al equipo a superarse y a seguir adelante. Es posible ser un líder exigente y respetuoso a la vez. Por tanto, no escatimes en elogios, siempre que estos sean sinceros y salgan del corazón.</p> <p>Reconoce los errores y enfócate en subsanarlos Cuando uno o alguien del equipo comete un error, la mejor actitud es reconocerlo y</p>



	hacer todo lo posible por subsanarlo. Es recomendable tomar ese fallo como una oportunidad para aprender y hacer mejor las cosas.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pensamiento crítico

El pensamiento crítico consiste en analizar y evaluar la consistencia de los razonamientos, en especial de aquellas afirmaciones, acciones o hábitos que la sociedad acepta como verdaderas, buenas o normales en el contexto de la vida cotidiana.

Mediante el proceso que implica el pensamiento crítico, se utiliza el conocimiento y la inteligencia para alcanzar una posición razonable y justificada sobre un tema.

Entre los pasos a seguir, las y los especialistas señalan que hay que:

- Adoptar la actitud de un pensador crítico
- Reconocer y evitar los prejuicios cognitivos
- Identificar y caracterizar los argumentos
- Evaluar las fuentes de información
- Evaluar los argumentos
- Ver más allá de lo evidente y leer entre líneas

Pensamiento crítico:	Si hay algo que puede hacernos perder de vista el pensamiento crítico, es la rutina. Cómo salir del modo automático en el que a veces nos vemos envueltos. Sin embargo, hay maneras de volver a poner en forma tu pensamiento crítico.
Tips para el desarrollo del pensamiento crítico.	Sorpréndete con todo, también con lo que parece normal. Encuentra un nuevo sabor en las cosas conocidas, paladea aquello con lo que te encuentras, en lugar de apartarlo. Sorpréndete con la elección de tus palabras, con el modo en que los otros actúan, los argumentos que se dan. La normalidad es la manera de matar el pensamiento. No pienses que todo es posible. El “todo es posible” hace peligrar seriamente el pensamiento crítico por el camino de la indeterminación. Separa el trigo de la paja usando el

sentido común y el principio de realidad, eso te ayudará a ver qué es necesario, posible o probable.

Reconoce tus propios límites. Un ser humano no puede ser perfecto. La autoconciencia empieza por el reconocimiento de los propios límites, los de tu mente y los de tu cuerpo. La capacidad de examen crítico de los otros viene de la habilidad para examinarte críticamente a tí mismo. Aprende a identificar y a nombrar tus problemas y debilidades.

No temer la reacción de los otros. Si quieres actuar sobre las palabras y los argumentos de los otros, estate preparado para encontrar su irritación y su resistencia. Al ser humano no les gusta enfrentarse a la realidad y a la verdad de lo que él es. No prestes demasiada atención a sus miedos y no temas molestar a tu interlocutor. El arte de pensar y cuestionar significa preferir la verdad por encima de la seguridad o la complacencia.

Sé paciente y aprende a escuchar. Tener paciencia significa suspender los propios juicios y reacciones y concentrarse en lo que se da afuera. Aprende a ser un guerrero sabio: acomete un gesto sólo cuando sea necesario, cuando hayas observado suficientemente. Si te tomas el tiempo de escuchar y contemplar, muchos actos se harán innecesarios. La habilidad de responder de forma adecuada es tan importante como actuar de manera apropiada.

No permanezcas en la confusión. Clarifica las palabras y los actos, los tuyos y los de tu interlocutor. Reduce al mínimo la cantidad de tus palabras y pide a los otros que lo hagan también. Esto permitirá distinguir entre lo esencial y lo accidental. Nombra las cosas en lugar de explicarlas, incluso cuando te mueva un deseo intenso de hablar. Usa la idea de Spinoza: la claridad es la verdad, la verdad es claridad.

Evita las trampas de la paranoia y de la ingenuidad. Es importante sopesar las propias ideas y no caer en los extremos: ver problemas por todas partes nos lleva a sospechar de modo compulsivo, mientras que aceptarlo todo

	<p>nos hace complacientes. Comprueba la pertinencia de tu juicio a través del descubrimiento de los supuestos y evidencias que subyacen.</p> <p>Distingue lo subjetivo de lo objetivo. Mira a ver si tus ideas y acciones se apoyan en tus sentimientos y percepciones o tienen algún fundamento objetivo. Para ello usa el sentido común y ten en cuenta el punto de vista de los otros. Esto te ayudará a distinguir si hay discrepancia entre tu opinión y lo que la realidad te dice.</p> <p>Examina las palabras con criterios lógicos, de pertinencia y de coherencia. Distingue el “no lo entiendo” del “no estoy de acuerdo” o incluso del “no me gusta”. Aprende a crear distancia entre tú y lo que es objeto de tu examen.</p> <p>Cuestionate a ti mismo y a otros. Sustituye afirmaciones por preguntas para descubrir lo que la gente piensa. Cambia la percepción de lo que significa preguntar: no es tan sólo un medio de obtención de información, es una herramienta para hacer pensar.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Capacidad de adaptación

La capacidad de adaptación es la habilidad de cambiar una idea o comportamiento analizando el contexto y lidiar nuevas situaciones, nuevos métodos de trabajo, nuevas o nuevos compañeros, etc.

Consejos prácticos para ser adaptable:

- Pensar de manera creativa
- Fomentar la inteligencia emocional
- Cambiar fácilmente de enfoque con los cambios de prioridades o instrucciones
- Tener una mente abierta
- Ser optimista
- Mantener la calma
- Aprender de las experiencias

Capacidad de adaptación:	El miedo al cambio no debe ser un impedimento para que dirijas las acciones hacia tu bienestar psicológico. A
--------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	continuación, te ofrecemos los mejores consejos para que puedas aceptar los cambios en el trabajo.
Tips para el desarrollo de la capacidad de adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • Piensa en los beneficios de tu nueva situación y busca el lado positivo en el cambio, ya sea la recompensa económica o el refuerzo positivo psicológico (mejor ambiente, más tiempo libre, mejor entorno social...) • Recuerda que no vale la pena mantener una situación en concreto por el miedo al futuro. Debemos aprender a dejar atrás el pasado y vivir el presente. • Piensa en todo lo que te queda por aprender y las oportunidades que no debes perderte. A pesar de que el futuro parezca incierto, todo lo que viene resulta una experiencia sumada a nuestro mapa vital. • Sigue formándote para tener más oportunidades: ya sea realizando cursos, talleres, asistiendo a conferencias...todo el aprendizaje suma y este te será muy útil para adaptarte a los cambios laborales.

Comunicación asertiva

Como comunicación asertiva denominamos aquella mediante la cual logramos manifestar a los otros de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos.

La comunicación asertiva es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás.

Para poder desarrollar la comunicación asertiva debemos:

- Conocer y manejar las emociones
- Tener capacidad de enfoque
- Escuchar bien
- Ofrecer retroalimentación
- Tener una comunicación verbal adecuada
- Perder el miedo a pesar que, si habla, quedara en ridículo

Comunicación:	<p>Ser abierto, honesto y responsable con lo que se comunica, haciendo que fluyan</p> <p>y se nutran las relaciones interpersonales y estableciendo lazos de credibilidad y confianza.</p>
<p>Tips para potenciar la Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es un todo, por tanto, asegúrate de comunicarte con todo tu ser: las palabras, el tono de voz, el cuerpo. De esta forma te mostrarás más auténtico y cercano a las personas. • La voz y la gestualidad dan mucha información sobre las sutilezas de la comunicación, asegúrate de observar la gestualidad de los otros y también la suya propia. Y, utilizar la información que éstas te dan para poder usarla a favor de su equipo. • En relación a la comunicación no violenta, ésta invita a observar lo sucedido, tomar nota de los sentimientos propios y los de los otros y comunica con claridad las necesidades que emergen de esto. Para hacer una solicitud responde a ambas partes de la situación. Este proceso de honrar y nombrar las emociones genera un diálogo más profundo entre las personas. • Otra herramienta vital para la comunicación es la habilidad de hacer preguntas, sobre todo preguntas poderosas, que ayudan a los interlocutores a elaborar sus opiniones y posturas y de esta forma tener toda la información necesaria para emitir opiniones o tomar decisiones. • Otra herramienta de comunicación muy útil es el parafrasear y reformular el mensaje que se recibe del otro. Este es un ejercicio de doble entrada que permite que nosotros nos esforcemos por entender la esencia de lo que la otra persona quiere decir y también hacer que la persona se sienta más comprendida. De esta forma lograrás que pase de hablar de hechos a hablar de emociones. Y esa es la clave para la comunicación y la empatía

Liderazgo

El liderazgo es un conjunto de habilidades gerenciales o instrucciones que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado. Sin embargo, un líder no sólo es capaz de influenciar en su grupo, sino también de proporcionar ideas innovadoras, y motivar a cada participante a sacar lo mejor de sí.

Un líder NO necesariamente es:

- La o el que habla más
- La o el que tiene mas ideas
- Una sola persona

Tener liderazgo en un grupo es:

- Ejercer una influencia positiva que sea aceptada por el grupo
- Reunir voluntariamente a las personas alrededor de una idea o un proyecto
- Saber cómo valorar la idea de los y las demás
- Pensar primero en los objetivos del grupo

Liderazgo de Equipos	Guiar el proceso del grupo hacia objetivos convenidos, generando una acción coordinada dentro de un ambiente armonioso y seguro, con la convicción de que cada uno de los participantes puede aportar significativamente a los resultados del equipo
Tips para potenciar el Liderazgo de Equipos	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar su preocupación constante por el trabajo, el estado de ánimo y la atención de las necesidades y sugerencias del equipo. La celebración de eventos para afianzar la unión del equipo y el reconocimiento de las personas de mejor desempeño son formas de mantener al equipo conectado y motivado • Averiguar lo que realmente importa para el equipo, para que esto sea un valor que sustente la motivación al momento de trabajar. Si se obtiene un logro, por muy pequeño que sea, genere espacios de revisión, evaluación del logro y de celebración. Esto aumenta la motivación y el compromiso del equipo. • Es muy importante permanecer en contacto directo con los miembros del equipo, buscando saber sobre la vida de cada uno de forma profunda. Esto genera un canal de comunicación importante y un lazo cercano como equipo. • Delegar y dar responsabilidades a los miembros del

	equipo, puede ser provechoso. Ayude a generar un entorno de crecimiento y desarrollo permanente donde cada miembro se está preparando para asumir mayores responsabilidades. Al ir creciendo, el equipo va madurando y va generando mayor competencia.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Manejo de crisis

El manejo de una crisis incluye planeación, organización, liderazgo y control de las actividades en los momentos críticos: inmediatamente antes, durante y después de una crisis potencial o real, a fin de reducir la pérdida de recursos necesarios para que el grupo afectado vuelva a la normalidad. La flexibilidad es vital para el éxito de la administración de crisis, puesto que un problema, comúnmente arrastra otros incidentes no previstos. Así, un plan flexible permite sortear las diferentes crisis que se presentan sin necesidad de armar un plan específico para cada una de las variantes que pudiesen ocurrir sobre la misma crisis.

Las 6 etapas para manejar una crisis son:

- Definir el problema principal
- Buscar varias soluciones posibles
- Evaluar las soluciones
- Elegir una solución
- Aplicar la solución medir los resultados

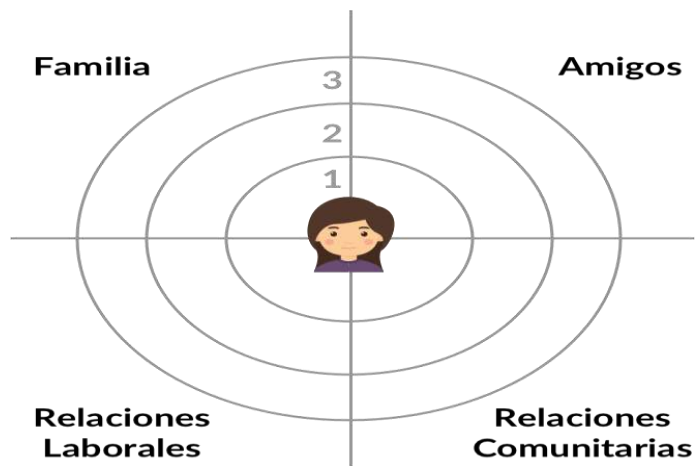
Manejo de crisis:	Capacidad de visualizar y responder a los conflictos como oportunidades vitales que permiten crear procesos de cambio constructivo, transformándolos en beneficios para el desarrollo de uno mismo y de relaciones más reales.
-------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Tips para potenciar el manejo de crisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Uno de los elementos claves cuando queremos transformar los conflictos es estar atentos a cuando los conflictos se aproximen. Es muy común sentir tensión o desgaste en las relaciones entre personas y es posible intuir que vamos a tener un conflicto más. Si hacemos esto, será más fácil resolverlo. ● La comunicación fortalece el nexo de unión entre las personas, es la herramienta fundamental para conocer sus sentimientos y motivaciones. Y para comunicarnos, recuerda que lo más importante es escuchar con atención y estar atentos a la información que nos brinda la otra persona incluso con el lenguaje corporal o los silencios. ● Resolver conflictos implica mucha creatividad, buscar soluciones alternativas, que no necesariamente son muy obvias o explícitas. ● Las soluciones creativas nos permitirán satisfacer mis necesidades y las necesidades de las otras personas. ● Si algo nos hace sentir mal y no nos gusta, mejor que sufrir en silencio las consecuencias, expongamola situación de la forma más objetiva posible, expliquemos cómo nos sentimos y propongamos una alternativa.
------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

F. REDES SOCIALES E INSTITUCIONALES DE APOYO

Las relaciones sociales, cumplen un rol de apoyo social, afectivo, económico y, constituyen un recurso para acceder a un empleo, mediante los contactos u oportunidades laborales. Es necesario identificar los contactos de las personas participantes, las que tienen actualmente, las que perdieron y tratan de recuperarlas y avanzar sobre nuevos contactos.

Para valorar las redes sociales e institucionales de apoyo se puede profundizar en cuatro ámbitos diferentes: familia, amistades y personas conocidas, relaciones profesionales anteriores y relaciones comunitarias. Como a continuación nos muestra el esquema:



Algunas preguntas que nos pueden ayudar a valorar estas relaciones y su clasificación:

PREGUNTAS: FAMILIA
¿Con quién te relacionas de tu familia? ¿Cómo te relacionas (con confianza, amistad, de forma esporádica)? ¿Cómo vive tu familia tu situación de búsqueda de empleo? ¿Cómo valora tu familia tu posible incorporación a un puesto de trabajo? ¿Te apoyan y animan a buscarlo? ¿Recibes apoyo económico por parte de tu familia? ¿Te ayuda tu familia en la organización del tiempo para la búsqueda de empleo? Tu familia, ¿te apoya en el cuidado de tus hijos/as (si es el caso)? ¿Qué otro tipo de apoyo recibes?
PREGUNTAS: AMISTADES Y CONOCIDOS
¿De qué ámbito son las personas con las que te relacionas? ¿Qué relación mantienes con ellos/as? ¿Qué apoyo tienes por parte de tus amistades? ¿Cuentas con amistades que en un momento determinado te puedan ayudar al cuidado de tus hijos/as, económicamente, o alguna otra dificultad?
PREGUNTAS: RELACIONES LABORALES/PROFESIONALES ANTERIORES
¿Has contactado con empresas en las que has trabajado anteriormente? ¿Tienes relación con antiguos/as compañeros/as de trabajo?
PREGUNTAS: RELACIONES COMUNITARIAS
¿Participas en algún recurso sociocultural (centro cultural, parroquia, asociación)? <input type="checkbox"/> ¿Qué relación tienes con estos recursos?

PASO N° 2: REGISTRO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Este paso consiste en:

- ✓ Registrar la información obtenida durante la entrevista realizada,
- ✓ Se recoge en el Perfil de Empleabilidad, que va a ser la herramienta a ser utilizada
- ✓ Nos ayudara a reflexionar sobre las debilidades y fortalezas de la persona participante
- ✓ También, nos ayudara a planificar nuestra intervención como tutores de empleo.
- ✓ El Perfil irá redactado en tercera persona, cuidando la ortografía y la sintaxis. Una mala redacción puede modificar el sentido del mensaje o hacerlo incomprensible (ver anexos de este capítulo).



PASO N° 3: FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS DE TRABAJO.

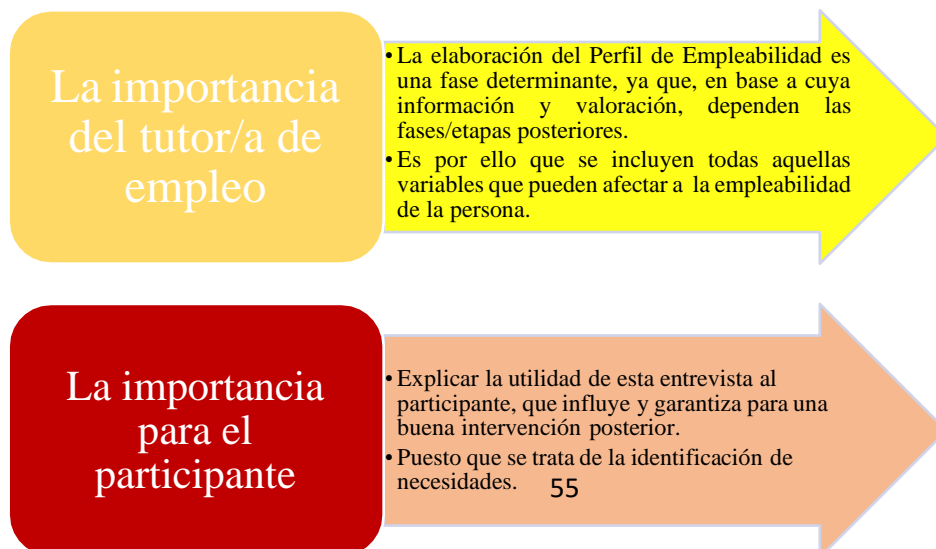
Este paso consiste en que el/la tutor/a de empleo, formule una hipótesis de trabajo, con base en toda la información recabada de cada participante, relacionando las variables que afectan a su proceso de inserción socio-laboral. A partir de estas hipótesis se realizará la selección de las áreas de intervención de cada uno/a de ellos/as.

PASO N° 4: SELECCIÓN DE LAS ÁREAS DE INTERVENCIÓN.

Este paso consiste en que, a partir de la hipótesis de trabajo formulada, el/la tutor/a de empleo elaborará una propuesta de intervención donde se reflejarán las diferentes áreas necesarias a trabajar para solucionar o aminorar las debilidades o falencias detectadas.



A modo de conclusión



Anexo 6.A: PERFIL DE EMPLEABILIDAD

N° participante:		Nombre del Tutor/a de empleo:				
Instituto Técnico/ CEA:						
DATOS PERSONALES:						
Nombre y apellidos:					C.I.	
DATOS DE CONTACTO						
Dirección domicilio actual:					Zona/barrio:	
Email:					Teléfono/celular:	
1. DETERMINANTES PERSONALES						
SEXO Y EDAD:						
Sexo: H M			Fecha de nacimiento:		Edad:	
ENTORNO FAMILIAR Y SOCIAL						
UNIDAD DE CONVIVENCIA:						
N° de personas que conforman la unidad familiar:						
N°	Nombres y apellidos	Relación de parentesco	Edad	Grado de instrucción	Ocupación	Ingresos
1						
2						
VIVIENDA (encerrar en un círculo)						
Tipo de vivienda: Alquiler Anticrético Propia Familiar A cuidado Otros (indicar)						
Gastos que genera la vivienda:						
SITUACION ECONOMICA (encerrar en un círculo)						
Tiene algún préstamo que paga mensualmente: SI NO						
Posee ahorros: SI NO						
Responsabilidades económicas: SI NO						
ESTADO DE SALUD Y CALIDAD DE VIDA						
Discapacidad: SI NO						
Si es si: física visual auditiva otro.....						



Enfermedades/alergias	Tratamiento/ medicación
Alimentación	Hábitos de sueño
Vive o vivió en un Centro de Acogida (CDA): SI NO (si es sí) en cuál.....	

2. ASPECTOS CURRICULARES
Formación Académica
Nivel de Estudios Académicos:
FORMACIÓN TÉCNICA:
INSTITUTO/ CEA
:.....CARRERA.....
.....
NIVEL.....FECHA DE
CONCLUSION.....
INSTITUTO:
.....CARRERA.....
NIVEL.....FECHA DE
CONCLUSIÓN.....
NIVEL SECUNDARIO:
Unidad Educativa Último curso
concluido.....
Año de Bachillerato.....
NIVEL PRIMARIO:.
Unidad Educativa.....



FORMACION COMPLEMENTARIA						
Nombre del curso	N° horas	Fecha	Institución	Competencias	Motivación	Grado satisfacci
IDIOMAS						
Idioma		Nivel hablado		Nivel lectura		Nivel de
MANEJO DE PAQUETES COMPUTACIONALES:						
Word: Si NO		Excel: SI NO		Power point: SI NO		
OTROS CONOCIMIENTOS: (detallar)						
EXPERIENCIA LABORAL/PROFESIONAL						
Puesto/cargo	Tiempo (años, meses)	Funciones/tareas	Condiciones laborales	Motivo de finalización	Grado de satisfacción (1 al 10)	OBS

MOTIVACION Y ESTILOS DE AFRONTAMIENTO DE LA BUSQUEDA DE EMPLEO

Centralidad del trabajo (la importancia que le da)

PREDISPOSICION PARA LA BUSQUEDA DE EMPLEO

EXPECTATIVAS Y COMO LO MANEJA

4. HERRAMIENTAS Y DESTREZAS PARA LA BUSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO

OBJETIVO PROFESIONAL

Intereses profesionales	Formación y experiencia adecuada	Competencias clave	Conocimiento del mercado de trabajo

VIAS DE ACCESO AL MERCADO DE TRABAJO

Inscrito en la Bolsa de trabajo PAE	SI	NO	Fecha de inscripción
Intermediarios			
Internet			
Autocandidatura			
Red de contactos			

TECNICAS DE BUSQUEDA

Curriculum			
Carta de presentación			
Procesos de selección			

INFORMACION LABORAL

Aportes a las Afps: SI NO
Contratos: SI NO
Aportes al seguro de salud: SI NO
Inscrito en el SUS: SI NO

ITINERARIO O PLANES DE ACCION

5. HABILIDADES O HABITOS DE EMPLEO

Comunicación:

Imagen personal:

Gestión del tiempo:

Responsabilidad:

Iniciativa:

6. REDES SOCIALES E INSTITUCIONALES

Familia:

Amistades y conocidos:

Relaciones profesionales anteriores:

Relaciones comunitarias:

FORMULACION DE HIPOTESIS DE TRABAJO:

AREAS DE TRABAJO:

7. ETAPA N° 3: EL PROYECTO PERSONAL DE INSERCIÓN (P.P.I)





El presente capítulo trata del diseño y la elaboración del Proyecto Personal de Inserción (P.P.I), los objetivos, las herramientas y su llenado correspondiente. Es necesario destacar que, durante todo el proceso, se refuerza la capacidad de toma de decisiones de la persona participante sobre su P.P.I, para que se haga cargo y se responsabilice y se comprometa a ejecutarlo.

El Proyecto Personal de Inserción, se encarga de reflejar los sueños y metas de la/el participante, que pone hincapié en donde quieren trabajar a mediano y largo plazo, en función de sus sueños, y para lograrlo que estudiaran. La interrogante a contestar es ¿dónde me veo trabajando en el futuro?

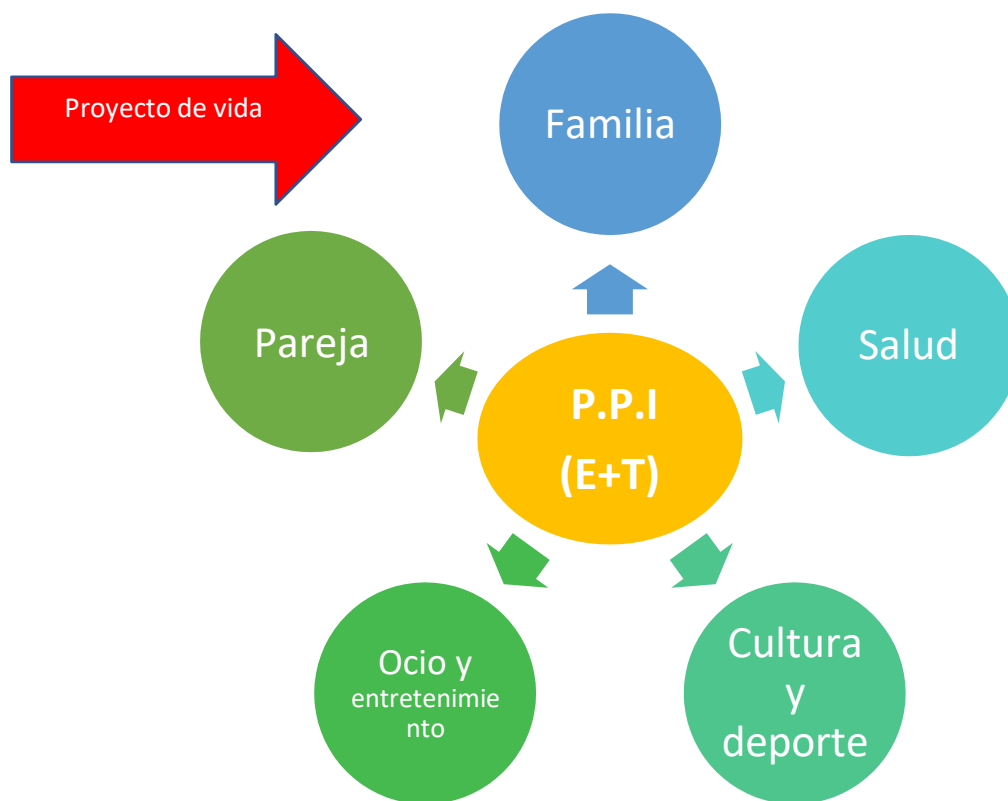


Diseñar un Proyecto de Vida y un Proyecto Personal de Inserción, constituyen una base importante para alcanzar los objetivos y las metas trazadas, además de darnos directrices para trabajar paulatinamente para llegar a ellos. Tomando en cuenta quiénes somos y a dónde queremos llegar.

Punto de partida	La meta
	

Entonces, los P.P.I son los procesos de planificación de acciones que la persona participante debe realizar para alcanzar los objetivos de inserción socio-laboral propuestos, que se recogen en un documento de trabajo que debe ser aprobado por la persona.

El siguiente esquema nos muestra que el proyecto personal de inserción, -es la parte central y la que priorizaremos en este manual- ya que es parte del proyecto de vida, con un enfoque integral, como a continuación lo mostramos:



7.1 INTERVENCIÓN INDIVIDUAL

Como parte de la metodología de este documento, tenemos dos tipos de intervención: una individual y la otra grupal. Empezaremos con la intervención individual:

1. La elaboración del Proyecto Personal de Inserción

El diseño y la elaboración del P.P.I tiene como punto de partida la información y evaluación que realiza el tutor/a de empleo sobre el perfil de empleabilidad de la persona que iniciara el proceso de inserción laboral.

El detalle es identificar las áreas sobre las que se debe intervenir para mejorar sus posibilidades de empleabilidad. En este punto se define los objetivos del proceso, las actividades que se desarrollaran para alcanzar los objetivos, así como establecer los plazos, como parámetros de seguimiento y evaluación que permitan identificar los logros que alcanza la persona participante.

2. Objetivos

- Diseñar cada una de las acciones a realizar para aumentar la empleabilidad y conseguir la inserción socio-laboral de la persona participante, plasmado en un proyecto de trabajo que denominamos Proyecto Personal de Inserción (P.P.I) (ver anexo 7 A).
- Reflejar, por escrito, el compromiso aceptado por la persona participante para la ejecución de las acciones diseñadas.

3. La matriz del Proyecto Personal de Inserción (P.P.I.)

La herramienta que se utilizara para el diseño del Proyecto Personal de Inserción (P.P.I.) es una matriz (ver anexo 7 A), que está compuesta por columnas y filas y, en cada una de ellas, el/la tutor/a de empleo insertará la información y los datos descriptivos que permitan la comprensión y seguimiento del proyecto.

- En la primera columna tenemos el área de intervención: cursos a corto y mediano plazo, cursos a largo plazo y trabajo o plano laboral.

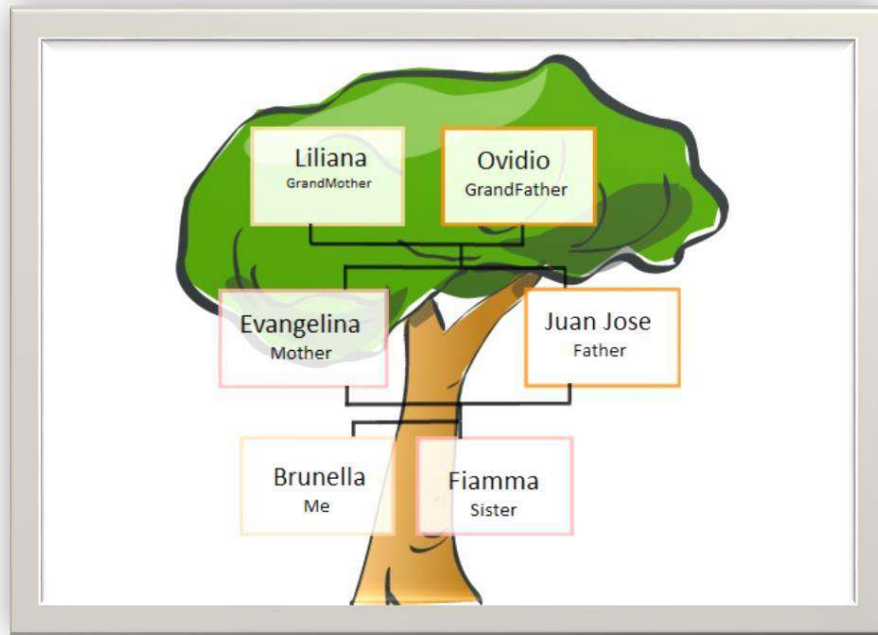
- En la segunda columna tenemos mi sueño es, donde se debe
- insertar de acuerdo al área de intervención
- En la tercera columna están las acciones para que se cumplan el sueño, el objetivo que se han trazado.
- La cuarta columna es el plazo para su ejecución
- Y la quinta columna nos sirve para realizar seguimiento y ver si las acciones se están cumpliendo o no.

7.2 INTERVENCIÓN GRUPAL

En la intervención grupal tenemos la realización de talleres con los siguientes temas:

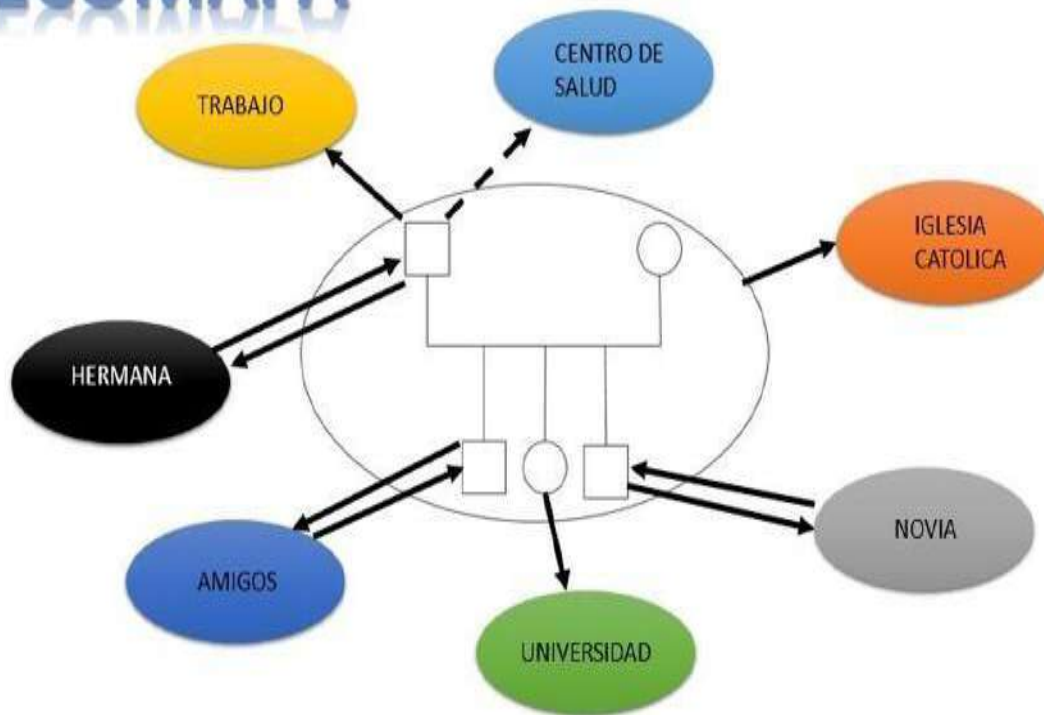
TEMA	HERRAMIENTAS	OBS
¿Quién soy? ¿De dónde vengo?	Genograma o árbol familiar FODA	El genograma, o árbol genealógico, es una representación gráfica de la familia, que abarca por lo menos tres generaciones. Refleja el diseño de cada familia, registrando todos los miembros que la integran y la información relevante sobre cada una de las personas, los sucesos importantes de la historia familiar y el tipo de relación establecida entre ellos. (Ver anexo 7 B)
Mi historia	Cuéntame una historia	
¿A dónde voy y que recursos tengo?	Ecomapa Prueba de preferencias personales	El ecomapa es una herramienta que observa la relación que existe entre la familia (un miembro de ella) y el resto de la sociedad que la rodea, así como con otros grupos como la familia extensa, los amigos y vecinos, o la sociedad entera. (Ver anexo 7 C)
Proyecto de vida	Matriz proyecto de vida	(Ver anexo 7 D)
Proyecto personal de inserción	P.P.I.	(Ver anexo 7 A)

Anexo 7.B: ARBOL FAMILIAR



Anexo 7.C: ECOMAPA

ECOMAPA



Anexo 7.D: PROYECTO DE VIDA

Fecha de realización:	Tutor/a de empleo:
Institución:	Fecha de reformulación

AREA	MI SUEÑO ES	ACCIONES PARA QUE SE CUMPLA MI SUEÑO	HASTA CUANDO LO HARE (PLAZO)
SALUD			
FAMILIA			
PAREJA			
OCIO/ENTRETENIMIENTO			
CULTURA Y DEPORTE			

Anexo 7.A: PROYECTO PERSONAL DE INSERCIÓN PPI

Fecha de realización:		Tutor/a de empleo:		
Institución:		Fecha de reformulación		
AREA	MI SUEÑO ES	ACCIONES PARA QUE SE CUMPLA MI SUEÑO	HASTA CUANDO LO HARE PLAZO	EVALUACIÓN CUMPLE NO CUMPLE
CURSOS QUE NECESITO A CORTO Y MEDIANO PLAZO				
ESTUDIOS A LARGO PLAZO				
TRABAJO				

8. ETAPA N° 4: Empleabilidad

En esta vida, todos necesitamos trabajar: para cubrir nuestras necesidades básicas, para alcanzar nuestros sueños en un futuro, para vivir sin preocupaciones monetarias y para simplemente sentirnos bien en la sociedad que nos rodea. Sin embargo, la explotación laboral persiste, y capta con preferencia a personas poco informadas y preparadas para el mercado laboral. El fin de esta etapa es brindar la información necesaria para poder acompañar a nuestros jóvenes en su camino hacia un trabajo digno, estable y satisfactorio.

Intervención individual

a. Preparación personal y motivación

La primera fase de la inserción laboral empieza meses, años antes de la búsqueda efectiva de trabajo. La persona tiene que conocerse a ella misma, tiene que saber cuáles son sus intereses y sus habilidades, y necesita saber lidiar con sus debilidades. *“Las creencias personales pueden suponer obstáculos importantes que condicionen las opciones de trabajo.”* (Naveros, 2018). Se sugiere al tutor de empleo identificar estas creencias junto al joven a través de un proceso conversacional, con el fin de poder fortalecer sus virtudes y encontrar – conjuntamente – respuestas a los aspectos que potencialmente están impidiendo desarrollar habilidades favorables para la inserción laboral.

Por lo tanto, se aconseja revisar y reformular regularmente el Plan Personal de Inserción (P.P.I.), el cual ayuda para saber en dónde está ubicado el joven y a dónde quiere llegar, puesto que un trabajo – responsable de la satisfacción y de la estabilidad de una persona – tiene que encajar lo más posible con el plan de vida que tiene. El P.P.I. debe estar abierto a revisión y adecuación según el avance del joven en su proyecto de inserción, para cambiar los contenidos o afianzar lo ya planteado, con el fin de garantizar que se cumpla.

Durante todo el proceso de inserción laboral, es necesario realizar un seguimiento riguroso (aunque por WhatsApp, para evitar dudas, problemas y frustraciones),

y capacitar / evaluar de manera continua las competencias transversales siguientes: adaptabilidad a situaciones ajenas de su control (conocer y asimilar reglas fuera de su contexto personal), la comunicación (p.e. presentación personal), la autoestima (saber lo que vale) y la tolerancia a la frustración. Además, el joven tiene que conocer y entender la importancia del trabajo para el bienestar personal: El trabajo provee dinero, y con dinero se puede pagar el alquiler y comprar comida. También contribuye al bienestar emocional como miembro activo de la sociedad, y permite seguir adelante hacia la realización de proyectos futuros.

Conociendo estos puntos, el joven puede ir informándose, preparándose, estudiando, tomando cursos especializados relacionados a su P.P.I. (p.e. de barman, en caso de un estudiante de gastronomía) o haciendo voluntariados/prácticas (para adquirir experiencia, pero también para demostrar a un potencial empleador su interés y voluntad de trabajar). La motivación personal es crucial para una búsqueda de trabajo exitosa.

El momento adecuado para iniciar una búsqueda activa depende de cada persona, y se define conjuntamente con el tutor de empleo (óptimamente cuando el joven se siente listo, y cuando su situación formativa se lo permite). Sin embargo, el camino hasta la contratación es largo y exige cierta inversión de tiempo, por lo que se sugiere tomar sus previsiones (económicas y organizacionales).

b. Derechos Laborales

Los derechos laborales son enmarcados en la Constitución Política del Estado, y definidos por la Ley General de Trabajo, su reglamento y varios decretos complementarios.

Según la legislación nacional vigente, toda persona tiene derecho a un salario mínimo nacional por trabajo de tiempo completo. Para hombres, se fija un máximo de 48 horas por semana, para mujeres 40, ambos con un día libre. El horario de trabajo no puede sobrepasar las 8 horas diarias, y los 6 días por semana. Mayores de edad pueden aceptar la realización de horas extras, las cuales se pagan doble. Un feriado es un día libre con goce de haberes, por lo que el trabajo en un feriado corresponde a la otorgación de un día libre o del pago de lo equivalente a un día

trabajado como extra. Toda persona que cumple un año de trabajo en una misma fuente laboral

tiene derecho a 15 días hábiles pagados de vacaciones. Las escalas aumentan: después de 5 años de antigüedad a 20 días hábiles, y después de 10 años de antigüedad a 30 días hábiles.

El trabajador tiene derecho a ser afiliado al seguro de salud por su empleador, sin sufrir ningún descuento, que cubrirá accidentes y enfermedades, tanto comunes como laborales, así como la atención de maternidad. En caso de enfermedad o accidente laboral sin contar con un seguro, el empleador tiene que cubrir todos los gastos adherentes. Es obligación del empleador afiliarse al trabajador a una Administradora de Fondos de Pensión y retener el 12.71% del sueldo del trabajador para dicho aporte. De esta manera, el trabajador tendrá acceso a la renta de vejez, pensión por invalidez y pensión por muerte (pagado a los familiares). En caso de gestación, tanto el futuro padre como la futura madre gozan de inamovilidad laboral hasta cumplido el año del menor, asimismo tienen derecho a los subsidios prenatales, natal y postnatales.

Después de un año entero trabajado desde el 1ro de enero hasta el 20 de diciembre corresponde el pago de un salario entero sin descuentos (el aguinaldo). Cuando no alcanza a un año de trabajo, se paga en duodécimas correspondientes al tiempo trabajado (transcurridos 91 días de trabajo siendo el tiempo de prueba). Se paga cada año el 20 de diciembre. Los años que el Producto Interno Bruto crezca en un porcentaje de 4.5 % o superior, es obligación de todo empleador pagar un segundo aguinaldo a favor del trabajador. Se aplican las mismas reglas que para el aguinaldo de navidad, y su cumplimiento se difiere hasta el 31 de diciembre de la gestión.

La indemnización es el pago de un salario por año trabajado. El trabajador adquiere derecho a este beneficio transcurridos 91 días de trabajo. Cuando el periodo de trabajo es inferior al año, corresponde el pago en duodécimas correspondientes al tiempo trabajado. La indemnización se paga al finalizar la relación laboral, o al cumplir 5 años de trabajo (quinquenio). El desahucio es la penalidad que se paga por despido sin causa legal (ver art. 16 de la Ley General de Trabajo). Es

equivalente a tres salarios indemnizables⁴, y se paga a la conclusión de la relación laboral.

c. Búsqueda de trabajo

De manera individual

Para buscar un trabajo, a parte de la motivación, es necesario la dedicación plena y la movilización. En un primer lugar, la persona tiene que identificar diferentes ofertas de trabajo. Estas se encuentran en la calle (anuncios en la pared o en tiendas), en el periódico, en la radio, en la televisión, en las redes sociales (Facebook) o en el Internet. Conviene buscar por los diferentes medios analizando los requisitos

(¿cumpló?) y las condiciones ofertadas (¿son correctas? ¿me convienen?). Habiendo elegido las mejores ofertas según el área requerido, se procede a la postulación, siempre cumpliendo lo indicado en el anuncio de trabajo: Algunas empresas prefieren un correo electrónico con carta de presentación y curriculum vitae, otras dejan su número de teléfono para fijar una entrevista personal. En caso de duda, o de requerir información complementaria, se aconseja llamar y preguntar.

Otra opción es la inscripción a una bolsa de empleo (Ministerio de Trabajo o www.trabajopolis.bo; mayormente para profesionales o personas con experiencia laboral). Aquí, las características de la persona son comparadas con los requisitos de los empleadores; en caso de positiva, se invita a una entrevista personal. De esta manera, la búsqueda no es directa ni inmediata, sin embargo, es más fácil (menos esfuerzo personal) y más seguro (ofertas controladas, menos posibilidad de explotación).



El Proyecto Trabajo Digno es una organización sin fines de lucro, que busca que todas las personas tengan acceso a un trabajo digno y a la seguridad social.



¿Qué es necesario para iniciar la búsqueda de un trabajo?

Para iniciar con la búsqueda de trabajo es necesario que brindes tu tiempo, te organices con tu familia y por supuesto debes tener mucha motivación y perseverancia, para no deprimirte y tomar cualquier trabajo que al final no te convendrá. La búsqueda correcta te dará la experiencia, para encontrar un trabajo digno.

⁴ Difiere en caso de trabajadoras del hogar, niñeras. Consultar Ley 2450.

Puesto que el primer contacto con el empleador muchas veces es el decisivo, es importante ser muy educado. En caso de mandar un correo, se aconseja formular un mensaje claro y respetuoso (con saludo y sin faltas de ortografía). En caso de llamar, se propone pensar y anotar las preguntas primero, y “ensayar” un posible desarrollo a voz alta (con el fin de manejar mejor la nervosidad o la timidez).

En estos tiempos, el acceso a una computadora y el manejo del internet (y de los programas más comunes, p.e. Word) es indispensable, no solamente para redactar un curriculum vitae o una carta de presentación, sino también para realizar la búsqueda de trabajo por internet o en redes sociales.

Muchas veces, la postulación por internet se constituye en un primer filtro de contratación para empresas formales: Se pide mandar la documentación requerida por correo electrónico, se realizan tests psicotécnicos o se llenan formularios en línea.

Por lo tanto, una capacitación en el manejo de la tecnología y una sensibilización en relación a los peligros inherentes se aconseja. Además, en el momento de postulación, es importante contar con el tiempo necesario (para no estresarse y fallar) y con una conexión adecuada (que no se interrumpa y borre lo redactado).

Con un tutor de empleo

El tutor de empleo tiene que estar familiarizado con las diferentes técnicas de búsqueda de trabajo: Su función es de motivar y aconsejar al joven en caso de dudas, y de acompañarle en su proceso. Sin embargo, es importante que el joven sea el protagonista de su búsqueda.

De esta manera, el trabajo del tutor se limita a:

- Elaborar, revisar y adecuar el P.P.I. junto al joven
- Realizar un seguimiento riguroso durante todo el proceso de búsqueda
- Capacitar al joven en relación a las competencias transversales y evaluarlas periódicamente
- Revisar los anuncios de trabajo escogidos por el joven, para evitar ofertas engañosas (piramidales, con muy poco sueldo o muchas horas), recordar el P.P.I. (dirigir la búsqueda del joven en la dirección escogida por el) y analizar las habilidades del joven/requisitos del empleador (evitar frustraciones por

rechazo). Se sugiere valorar los anuncios junto al joven, exponerle dudas y escuchar su argumentación.

- Analizar la manera de postulación (conjuntamente)
- Apoyar la elaboración del curriculum vitae y de una carta de presentación (explicando previamente y revisando posteriormente), vigilando la adecuación al formato exigido, la ortografía, la educación y la presentación
- Revisar la redacción de un correo electrónico (educación, ortografía, estructura)
- Ensayar una llamada telefónica, enfatizando el saludo/la educación, la coherencia y las preguntas (anotar antes si son varias)
- Acompañar al Ministerio de Trabajo para inscripción en su bolsa (en caso de necesidad)
- Ensayar una entrevista de trabajo (en base al cuadro más adelante)

Puesto que el tutor de empleo acompaña a varios jóvenes, se sugiere establecer una bolsa de trabajo/de prácticas: Contando con empresas de confianza y conociendo sus requisitos, la inserción de un joven se hará más fácil, de igual manera que el seguimiento y su adaptación. La incorporación a una empresa conocida se recomienda para un joven tímido e inseguro que recién está pisando el mundo laboral, puesto que el trabajo en un “área protegido” le puede dar la confianza necesaria para destacarse y seguir su camino.

Aunque se trate de una empresa conocida parte de una bolsa de trabajo, es necesario que el joven postule de la misma manera que a empresas no conocidas: Facilitándole un trabajo tipo “Te van a contratar porque los conozco” no favorece al joven, puesto que pensará que la búsqueda de trabajo es fácil (y se confiará en un futuro frustrándose cuando haya rechazo). Además, le quitamos la oportunidad de aprender el proceso de postulación, de mejorar sus habilidades y de valorar el trabajo por “haberlo conseguido solo”.

Así, se recomienda realizar ferias tecnográficas o puertas abiertas, eventos en los cuales los jóvenes vienen al encuentro de empleadores o empresas, establecen contactos y averigüen por ellos mismos los requisitos y procesos de postulación,

tanto como las condiciones de trabajo. Estas actividades facilitan la inserción laboral a “áreas protegidos” por “cuenta propia”, disminuyen la frustración y aumentan la autoestima.

d. Tipos de trabajo

Según las habilidades, la autoestima, la formación, la experiencia laboral y la situación socio-económica de una persona se aconseja la postulación a diferentes tipos de trabajo. Constituye la tarea del tutor de empleo y del joven evaluar estos aspectos y definir qué tipo de trabajo es el adecuado para el joven en el momento de iniciar la búsqueda.

Es necesario recalcar que no existen trabajos buenos ni malos, solo existen trabajos satisfactorios para una persona (según sus características personales) y trabajos que generan frustración.

Voluntariado

“Se considera voluntariado al conjunto de actividades realizadas por personas, asociaciones o entidades jurídicas, con fines de bien común, asociadas por libre elección y sin intención de lucro, fuera del marco de una relación de empleo o de función pública.” (Ley N° 3314 del 16 de diciembre del 2005) El voluntariado es la incorporación temporal en una institución con fin social, en un horario establecido y sin remuneración económica. Puesto que su fin es apoyar y aprender, las tareas pueden ser no definidas.

La realización de un voluntariado demuestra el interés y la dedicación del joven a un área o una población específica sin obligación ni remuneración (compromiso, importante para una posterior postulación a un trabajo).

La realización de voluntariados o prácticas sube drásticamente el porcentaje de inserción laboral exitosa.

Práctica

La práctica es la incorporación temporal en una empresa, en un horario establecido y sin remuneración económica, con el desempeño de tareas establecidas con el

único fin de aprender o ejercer habilidades aprendidas. Normalmente las prácticas son requisito de institutos educativos y hacen parte de la currícula.

Una práctica puede ser incorporada al currículum vitae bajo el título “Prácticas/Voluntariados”, puesto que demuestra una primera experiencia laboral (importante para una posterior postulación).

Trabajo informal

El trabajo informal incluye *“todas las actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas que — en la legislación o en la práctica — están insuficientemente cubiertas por sistemas formales o no lo están en absoluto. No abarca las actividades ilícitas (...)”* (OIT, 2015) Por lo tanto, un trabajo informal no respeta todos los derechos y no brinda todos los beneficios previstos por la legislación nacional vigente (detallados previamente).

Sin embargo, las condiciones de trabajo en el sector informal mayormente son menos estrictos y más livianos.

1. Con el fin de aprender y de evitar frustraciones, se recomienda insertar una persona tímida e insegura primero a un trabajo informal, antes de que postule al sector formal.
2. Cada trabajo informal ofrece condiciones diferentes: Conviene escuchar y negociar (a base de los derechos laborales y de sus conveniencias) para llegar a un acuerdo aceptable para ambas partes.
3. El trabajo informal puede ser beneficioso para una madre / padre, puesto que los horarios son (más) negociables y existe la posibilidad de llevar su hijo a la fuente laboral.

Trabajo formal

El trabajo formal es ofrecido por empresas u otras unidades económicas privadas que cumplen a la letra con la legislación vigente (detallado previamente). En un trabajo formal, el empleado cuenta con todos los derechos y beneficios estipulados.

Sin embargo, las condiciones de trabajo son rígidas y no negociables. Además, la carga laboral es mayor.

Consultoría



Gráfico: www.aps.gob.bo

El consultor de línea o por producto es la persona natural que presta servicios de consultoría en el sector público conforme lo dispuesto por las normas básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios. El Consultor “*es toda persona natural que presta servicios en una entidad privada, por un tiempo determinado y de manera independiente en el marco de una relación contractual civil.*” (www.aps.gob.bo, 2019)

Por lo tanto, las condiciones de trabajo de un consultor no están sujetas a la legislación laboral vigente, sino al SABS y al Código Civil. El consultor es contratado para realizar una o más tarea(s) específica(s) en el transcurso de un tiempo específico, no menor a 30 días calendario. El contrato de trabajo de consultoría tiene ser por escrito. El ingreso mensual debe ser mayor a un salario mínimo.

El consultor tiene que contar con NIT y pagar impuestos. También tiene que estar afiliado a un seguro de salud y aportar a las AFPs.

Servidor Público

“Servidor público es aquella persona individual, que (...) presta servicios en relación de dependencia a una entidad [estatal] (...). El término servidor público (...) se refiere también a los dignatarios, funcionarios y empleados públicos u otras personas que presten servicios en relación de dependencia con entidades estatales (...).” (Ley del Estatuto del Funcionario Público, 1999).

El servidor público no está sujeto a la legislación laboral vigente, sino a lo dispuesto en la Ley del Estatuto del Funcionario Público.

e. Requisitos para acceder a un empleo

Cada oferta de trabajo cuenta con requisitos diferentes. Mayormente, estos se refieren a la formación o a la experiencia laboral, por lo tanto, se aconseja evaluar

sus habilidades personales antes de postular. En caso de presentarse a una oferta laboral formal, la entrega de una carta de presentación y de una hoja de vida o curriculum vitae es indispensable.

Carta de Presentación

La carta de presentación es el medio por el cual una persona se dirige al empleador. Se divide en dos párrafos de igual importancia (a parte de la introducción y de la despedida): El primer párrafo se refiere a características personales en relación al empleo ofertado. Aquí se mencionan la formación académica, experiencias profesionales y aptitudes de la persona. El segundo párrafo se extiende a lo que la persona puede aportar a la empresa. Se aconseja investigar sobre la fuente laboral respectivamente el cargo al cual la persona postula. Algunas empresas mencionan aptitudes o habilidades requeridas en sus ofertas: Conviene leer bien y referirse a las características exigidas.

Presentar sus documentos en los primeros días después de la publicación de la oferta de trabajo demuestra un mayor grado de seriedad y compromiso (lo que aumenta las posibilidades de contratación).

Puesto que el objetivo de la carta de presentación es de convencer al empleador de contratar a la persona interesada, es necesario cuidar la redacción y la ortografía. La carta no debe llevar más de una hoja, por lo que es preciso mencionar únicamente lo más importante.

Curriculum Vitae u Hoja de Vida

Tanto el curriculum vitae como la hoja de vida describen la formación, la experiencia laboral y los principales logros de la vida profesional de una persona en un orden cronológico y de manera enunciativa. Sin embargo, existe la siguiente diferencia: Mientras el curriculum vitae expone la información extensa de la formación y experiencia laboral (todo lo que uno hizo), la hoja de vida resume dichas características y las relaciona con el cargo al cual la persona se está postulando.

Puesto que ambos documentos respaldan las actividades realizadas, las informaciones deben ser verídicas y verificables (indicar referencias, adjuntar certificados). Al igual que la carta, deben estar bien presentados (claro, en folder, sin faltas). Cada empleador tiene requisitos diferentes en relación a la presentación y al contenido: Es necesario revisar el anuncio y proporcionar las informaciones de la manera indicada.

Entrevista Laboral

La entrevista laboral es la consecuencia y el fin de una postulación exitosa a un trabajo, puesto que ahí se decide si uno obtiene o no el empleo. Mayormente constituye el primer

encuentro en persona entre el empleador y el posible trabajador, por lo cual debe ser minuciosamente preparado.

Un primer paso es la investigación a fondo de la empresa, y la acumulación de información (e.o. hablar con empleados, consultar página web o Facebook): Los empleadores valoran el esfuerzo previo y el conocimiento de la persona, ya que eso demuestra motivación e interés. De igual manera, es necesario averiguar la dirección de la entrevista y calcular el tiempo de llegada: La puntualidad es esencial

(de preferencia llegar diez minutos antes). También conviene contar con el número de teléfono del empleador, para avisar en caso de retraso o de impedimento (siendo eso un gesto de



En una entrevista de trabajo por lo general se hacen las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es tu nombre?
- ¿Dónde vives?
- ¿Tienes experiencia laboral?
- ¿Cuál es tu último trabajo? ¿Por qué te saliste?
- ¿Por qué estás postulando a este trabajo?
- ¿Por qué deberíamos contratarte y no a otra persona?.

Proyecto Trabajo digno

educación, ya que disminuye drásticamente la opción a contratación). Otro punto a no subestimar es la presencia: Se recomienda estar bien descansado para ir a la entrevista, bien vestido (formal) y bien arreglado (higiene).

Aunque la entrevista de trabajo gira alrededor del postulante (su experiencia, sus expectativas, su curriculum/hoja de vida o carta de presentación), tiene que ser considerado como un examen oral: Habrá preguntas claves que requieren respuestas claves, cortas y concretas (sin contar historias). Serán evaluadas al instante, y no habrá la opción de corregir cualquier falla. De esta manera, se sugiere ensayar el desarrollo de la entrevista previamente. Sabiendo que el empleador busca una persona para integrar su empresa, se aconseja hablar de los aportes y no de las necesidades personales (dinero). De igual manera, se recomienda no mentir, y volcar posibles aspectos negativos a lo positivo.

En la entrevista, el comportamiento y la educación son de la misma importancia que el lenguaje corporal: Se recomienda controlar la nervosidad y la timidez, puesto que la inseguridad influye de manera negativa en una posible contratación.

En caso de postular a un puesto técnico, un examen práctico sigue la entrevista: Aquí se demuestran las habilidades y conocimientos relacionados al área, al igual que la seguridad y la autoestima propia.

Al vencer el examen práctico, viene un tiempo de prueba, en el cual el desempeño y la adecuación al ritmo de la empresa son experimentados en el terreno. Los informes positivos de los diferentes encargados de área recién llevan a la contratación.

f. Contrato de Trabajo

Para firmar un contrato y acceder a un trabajo digno, se requiere contar con un carnet de identidad vigente. Muchas veces también se pide una factura de agua o luz y un croquis del domicilio.

El contrato de trabajo concluye el proceso de contratación, puesto que determina el ingreso de una persona a una fuente laboral. Se realiza usualmente poco antes o en el momento de inicio de trabajo. Define las fechas de ingreso y de finalización de la prestación de servicio, las personas implicadas (empleador y

trabajador), las tareas a realizar, el salario y los horarios. Existen dos formas: el contrato verbal y el contrato escrito. Ambos teniendo un principio, el contrato verbal es indefinido, mientras que el contrato escrito puede establecer un final. Siendo

En caso de un contrato verbal, se aconseja anotar la fecha de inicio, horas extras, permisos etc. en una hoja o agenda, con el fin de tener constancia (en caso de necesidad futura)

un contrato a plazo fijo (obligatoriamente escrito), su duración es igual o menor a un año, pero no superior a éste. Puede ser reconducido una sola vez, por un período similar. Cuando ocurre una segunda recontractación, el contrato se vuelve indefinido. En ambos casos (verbal o escrito), el trabajador tiene derecho a todos los derechos laborales que la ley establece.

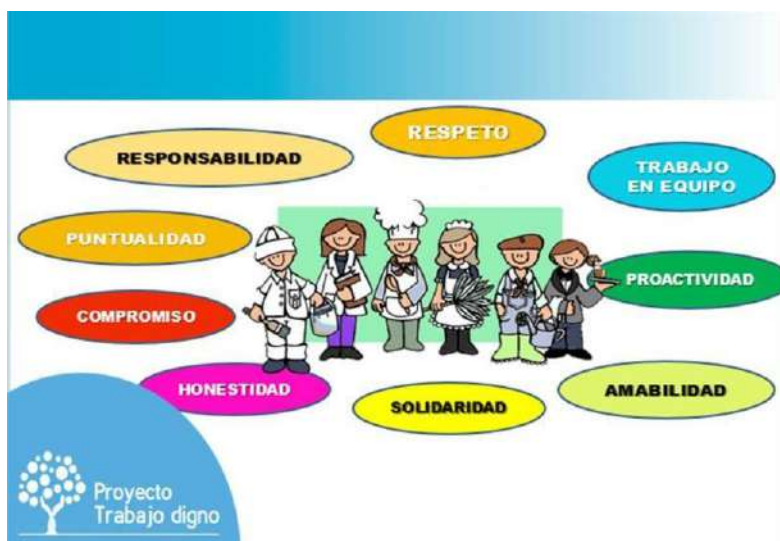
g. Competencias para la Adaptación e Integración al Mundo de Trabajo

El empleador contrata a la persona que mejor se adecua al cargo disponible dentro del equipo ya establecido: Toma en cuenta habilidades y experiencias, pero también actitud y comportamiento. La productividad óptima se logra por medio de un equipo bien preparado y bien equilibrado (que se lleva bien).

De esa manera, diferentes competencias sociales son necesarias para acceder y estabilizarse en un trabajo: la capacidad de desempeñarse en equipo, de comunicarse de manera adecuada y educada, de respetar a los demás como miembros equitativos, de valorar y aceptar las habilidades y características de cada uno sin prejuicios o discriminación, de llegar a acuerdos y respetarlos, de generar diálogos constructivos y de proponer soluciones aceptables sin anteponer el interés personal.

También se requiere de competencias relacionadas al alcance de los objetivos de la empresa: la capacidad de organizarse y de presentar resultados dentro del plazo establecido, de responsabilizarse en relación a logros y fallas, de ser paciente y atento con los clientes, de formarse continuamente (programas de computación, técnicas de ventas, productos) y de equilibrar su vida personal con su vida laboral (el bienestar personal es crucial para el bienestar en el trabajo).

Sin embargo, en toda situación se producen diferencias y conflictos, tanto entre los mismos compañeros como entre subordinados y jefes. En este caso es importante aplicar competencias comunicativas para la resolución de conflictos: Escuchar, expresarse positivamente sin culpar y generar propuestas de solución aceptables para todos. En caso de que el conflicto se creó a base de una falla propia, siempre es mejor explicar y admitir, puesto que una persona sincera cuenta con el respeto y



el apoyo de los compañeros y del empleador.

h. En caso de despido o renuncia

Existe la posibilidad de un despido o de una renuncia, a base de un conflicto no resuelto o de diferencias insuperables (p.e. cuando

el trabajador no puede satisfacer las expectativas del empleador). Según la legislación laboral actual, el trabajador puede renunciar en cualquier momento sin previo aviso⁵ (aunque - por respeto y educación - se sugiere avisar al empleador con anticipación, para que pueda tomar medidas de sustitución).

El empleador puede despedir al trabajador en cualquier momento,

tomando en cuenta las siguientes situaciones: Si la persona ha trabajado menos de 3 meses, el despido es directo sin pago de beneficios sociales (duodécimas de aguinaldo, doble aguinaldo, indemnización, desahucio). Si la persona ha trabajado más de tres meses y ha incurrido en las faltas estipuladas como causales legales de despido (art. 16 Ley General de Trabajo), el despido es directo sin pago de indemnización ni desahucio. Si la persona ha trabajado más de tres meses y ocurre un despido injustificado (no contemplado en el art. 16 LGT), el trabajador puede

⁵ Difiere en caso de trabajadoras del hogar, niñeras. Consultar Ley 2450.

solicitar la reincorporación (tramitada ante el Ministerio de Trabajo) o cobrar los beneficios sociales (aguinaldo, doble aguinaldo, indemnización, desahucio).

Un despido o una renuncia siempre constituye una situación crítica en la vida de una persona, ya que le quita la base para su diario vivir y para su bienestar personal y social. Sin embargo, en este momento es importante no desvalorizarse ni deprimirse: Para seguir adelante y conseguir un nuevo trabajo, es necesario considerar los aspectos positivos de las experiencias realizadas, y empezar una nueva búsqueda liderada por la motivación y la dedicación.

Intervención grupal

a) Taller “Derechos Laborales”



Objetivo: Los jóvenes conocen los derechos laborales que estipula la legislación boliviana.

1. Introducción: ¿Que se entiende por derechos laborales? (10 minutos)

(Los derechos laborales son derechos que cada trabajador tiene según la legislación vigente. Sin embargo, en la realidad actual, solo se cumplen en trabajos formales. Por lo tanto, aunque es importante conocerlos, hay que tomar en cuenta que no siempre se cumplan al 100%.)

2. Análisis de los conocimientos y respuestas a vacíos (60 minutos)

La persona responsable corta las palabras siguientes (o les copia en tarjetas de cartulina, para un aspecto más motivador). Les distribuye a los jóvenes (a cada uno o en grupos pequeños, como vea conveniente según el número de participantes). Cada joven o grupo tiene 5-10 minutos para analizar el contenido de su palabra o tarjeta, acordando sus conocimientos al respecto. Después, cada persona o grupo expone su palabra y su explicación. Los demás jóvenes y la persona responsable complementan los conocimientos del expositor (a base de la información del presente capítulo). El involucramiento activo de los jóvenes en la restitución de un conocimiento completo promueve y fortalece el aprendizaje en relación a la temática.

Horario de trabajo	Horas extras
Salario	Contrato de trabajo
Trabajo en feriado	Trabajo en domingo
Beneficios de una mujer embarazada	Seguro de Salud
Vacaciones	AFP's
Aguinaldo	Doble Aguinaldo
Indemnización	Desahucio
Renuncia	Despido
Reincorporación	Beneficios sociales

3. Conclusiones (10 minutos)

Los jóvenes responden por escrito a las preguntas siguientes:

- ¿Qué aprendiste hoy?
- ¿Qué dudas te quedan?
- ¿De qué manera te servirá lo aprendido?

b) Taller “Búsqueda de Trabajo”



Objetivo: Los jóvenes conocen el proceso de búsqueda de trabajo.

1. Introducción: ¿Qué es la búsqueda de trabajo? (10 minutos)
2. Construcción conjunta del proceso de búsqueda (30 minutos)

Se construye el proceso de búsqueda de trabajo según indicado en el apartado correspondiente. Los jóvenes trabajan a base de una lluvia de ideas, y el responsable organiza los términos mencionados por los jóvenes en el tiempo (en pizarra, Papelógrafo, tarjetas u otros medios que se ven adecuados). Se aconseja asegurar la participación de todos los jóvenes (aprendizaje activo) y de cuestionar, comentar, justificar cada termino/paso mencionado, de manera que estos se graban en los jóvenes.
3. Análisis de carta de motivación (10 minutos)

En la construcción del proceso de búsqueda apareció el término

“carta de motivación”. El responsable explica - junto a los jóvenes - de que se trata. En seguida, les entrega el ejemplo de la carta de motivación, para revisión conjunta.

(Si el tiempo lo permite, o si existe la posibilidad de una segunda unidad de taller, se recomienda entregar a cada joven un anuncio del periódico (ver Taller “Entrevista de Trabajo”), para que lo analice y realice su propia carta de motivación. A parte de tener así un modelo a usar en el futuro, también se podrá revisar y subsanar posibles fallas de redacción, contenido u ortografía.)

4. Elaboración de un “curriculum vitae” (20 minutos)

El responsable entrega a cada joven el modelo de curriculum vitae adjunto, y le invita a elaborar uno parecido con sus propios datos. De esta manera, el joven contara con un documento a presentar en el momento de inicio de su búsqueda de trabajo.

En seguida, se propone juntar dos jóvenes para que cada uno revisa el curriculum del otro, y le de sus recomendaciones.

5. Conclusiones (10 minutos)

Los jóvenes responden por escrito a las preguntas siguientes:

- ¿Qué aprendiste hoy?
- ¿Qué dudas te quedan?
- ¿De qué manera te servirá lo aprendido?

c) Taller “Planificación y Gestión de Tiempo”



Objetivo: Los jóvenes pueden organizar su tiempo para llevar adelante una búsqueda de trabajo exitosa sin descuidar de sus responsabilidades.

1. Introducción (10 minutos)

¿Qué es la gestión de tiempo? ¿Por qué es importante para la búsqueda de trabajo?

Todos tenemos organizado nuestro día, tareas que tenemos que hacer y tareas que queremos hacer, tareas que realizamos para los demás o en conjunto y tareas que hacemos solos, tareas que son fijados en un horario que no depende de nosotros y tareas donde nosotros elegimos el horario. Sin embargo, una búsqueda de trabajo exitosa requiere de tiempo (para buscar y para prepararse), de disponibilidad (de un momento para otro, para ir a una entrevista) y de flexibilidad (reorganizar su día según ofertas de trabajo y quehaceres relacionados)

2. Análisis en conjunto (20 minutos)

Se elabora un plan semanal de un joven voluntario en conjunto en la pizarra. Se anota las tareas que tiene, siempre analizando a cual categoría corresponde (necesario o gusto, para/con otra gente o solo, horario fijo o a elección). Así se podrá ver que tareas en que horarios habrá que respetar, y cuales se podrán mover según lo requerido por la búsqueda de trabajo (considerando la búsqueda como una absoluta prioridad).

Ejemplo:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Mañana	clases ¹	clases	clases	clases	clases	lavado de ropa ²	
Tarde							
Noche							

(se sugiere detallar esta matriz según horas, para tener más detalle)

¹ Clases: necesario, con otra gente, horario fijo → horario a respetar

² Lavado de ropa: necesario, solo, horario a elección → se puede mover según disponibilidad de tiempo, de entrevistas

Después de haber realizado el plan, se reflexiona en gran grupo que horarios son más propicios para la búsqueda de trabajo: domingo en la mañana salen los clasificados en Los Tiempos, entrevistas de trabajo son mayormente en las mañanas, en caso de contar con computadora propia hay que tomar en cuenta los horarios de los internets, etc.

3. Análisis individual (30 minutos)

Después del análisis en conjunto, se invita a cada joven elaborar su propio plan semanal: Primero un plan evidenciando las tareas que en estos momentos suele hacer, y después un segundo plan indicando como podría organizar sus tiempos para adecuarse a los horarios de la búsqueda de trabajo.

(En caso de tener tiempo, o de ver la necesidad, se sugiere elaborar también

un plan con los horarios posibles de trabajo: Tomando en cuenta obligaciones personales y horarios de la movilidad pública, se puede evaluar que trabajos – según horarios – se puede aceptar y cuales no convienen)

4. Evaluación en pares (20 minutos)

Se forman grupos de dos jóvenes: Cada joven presenta y explica su plan al otro, mientras que ambos analizan si es viable o no, y de qué manera se podrá mejorar para que la persona se sienta cómodo (sin estrés o mala conciencia, ya que estos influyen de manera negativa en la búsqueda de trabajo). El responsable pasa de grupo en grupo y aconseja en caso de necesidad.

5. Conclusiones (10 minutos)

Los jóvenes responden por escrito a las preguntas siguientes:

- ¿Qué aprendiste hoy?
- ¿Qué dudas te quedan?
- ¿De qué manera te servirá lo aprendido?

d) Taller “Entrevista Laboral”



Objetivo: Los jóvenes aprenden como vencer una entrevista laboral de manera exitosa.

1. Introducción: ¿Qué es una entrevista laboral? ¿Qué tenemos que tomar en cuenta?

(10 minutos)

2. Preparación de sociodrama (15 minutos).

Se divide el grupo de jóvenes en dos grupos (uno representando a los trabajadores y el otro a los empleadores). A cada grupo se entrega una oferta de trabajo, y el apartado de la entrevista (con las imágenes). El grupo de trabajadores escoge la persona que va a aplicar al trabajo: Los demás jóvenes le van preparando y aconsejando en relación a su presentación y comportamiento, según lo estipulado en el apartado. El grupo de empleadores define qué persona o personas van a entrevistar al trabajador. Los demás jóvenes van preparando a los empleadores en relación a preguntas y comportamiento.

3. Sociodrama (10 minutos)

Según lo elaborado en el taller “Búsqueda de trabajo” y según lo requerido en el anuncio, el trabajador “llama” al empleador para conseguir una entrevista. En seguida, se procede a la entrevista.

Los demás estudiantes (que no actúan) miran y anotan buenas y malas actitudes, al igual que el responsable.

4. Análisis (10 minutos)

Después de la actuación, se analiza lo visto: ¿Que han hecho bien? ¿Que podrían mejorar? ¿Que han olvidado? ¿Cómo se sintieron? Es importante que cada joven da su opinión y sus propuestas de mejoramiento, usando palabras positivas.

5. Mejoramiento (20 minutos)

En seguida, se procede otra vuelta a la entrevista, esta vez con otros actores y tomando en cuenta las conclusiones del análisis. De igual manera, un análisis de la segunda vuelta se realiza, dándoles a los jóvenes la oportunidad de comparar y aprender.

6. Conclusiones (15 minutos)

Los jóvenes responden por escrito a las preguntas siguientes:



- ¿Qué aprendiste hoy?
- ¿Qué dudas te quedan?
- ¿De qué manera te servirá lo aprendido?

e) Taller “Competencias Laborales”



Objetivo: Los jóvenes conocen y reflexionan las competencias laborales necesarias para estar exitoso en el trabajo.

1) Introducción: ¿Qué son competencias laborales? (10 minutos)

(son conocimientos, actitudes y habilidades que una persona necesita para estabilizarse, estar satisfecho y productivo en su trabajo)

2) Reflexión individual (10 minutos)

Cada joven recibe 3 fichas de colores y un marcador. Es invitado a anotar las competencias laborales que él conoce o que él piensa que son importantes. En caso de necesidad se les puede otorgar más fichas.

3) Presentación y reflexión en gran grupo (60 minutos)

El responsable explica las tres áreas de competencias: sociales, relacionadas al alcance de los objetivos de la empresa y relacionadas a la resolución de conflictos. Sin jóvenes son invitados a presentar el concepto de cada ficha, de explicar la necesidad de la competencia anotada y de atribuirla a una de las tres áreas. Esta forma permite la reflexión y argumentación activa, tanto como la participación de los demás jóvenes y las explicaciones adicionales del responsable.

4) Conclusiones (10 minutos)

Los jóvenes responden por escrito a las preguntas siguientes:

- ¿Qué aprendiste hoy?
- ¿Qué dudas te quedan?
- ¿De qué manera te servirá lo aprendido?

Anexo 8 A: CARTA DE PRESENTACIÓN

Cochabamba, 20 de Junio del 2016

Estimados Señores:

A QUIEN CORRESPONDA

Presente.-

REF: CARTA DE PRESENTACION

A través de la presente tengo a bien dirigirme a su distinguida persona, con el propósito de postular al cargo de Auxiliar de Control de Calidad en la empresa que usted dirige, según su requerimiento expresado en Los Tiempos del día domingo 19 de junio del presente año.

Mi nombre es Jhonny Mamani Flores, soy Técnico superior en Alimentos egresado del Tecnológico Boliviano Canadiense El Paso, instituto en el cual me formé entre otros en las áreas de estadística aplicada, procesos industriales, metrología y seguridad industrial. Además informarle que manejo los paquetes de computación Excel y Word.

Soy una persona honesta y responsable, de gran compromiso con los trabajos asumidos. Como Técnico en Alimentos tengo la vocación de servicio requerida y comparto la filosofía cooperativista necesaria para lograr un resultado óptimo. Estoy seguro de que mis referencias de trabajo adjuntos le podrán convencer de lo mismo.

Estoy dispuesto a poner todo mi conocimiento y buena voluntad para aprender lo que me encomiende, siempre con el fin de contribuir al progreso de su empresa.

Mi pretensión salarial es de 2200 Bs. mensual.

Agradezco su atención, me despido cordialmente.

JHONNY MAMANI FLORES
0000001 Cbba.
Técnico Superior en Alimentos

Anexo 8 B: CURRICULUM VITAE

CURRICULUM VITAE	
DATOS PERSONALES	
Nombre Rosa Laura	Apellido Pérez Domínguez
Fecha de Nacimiento 10 de Enero del 2000	Cédula de Identidad 2912349 Cbba
Dirección América Final Oeste/ Barrio Profesional	Ciudad Cochabamba
Celular 77345995	Correo Electrónico rosa.laura@hotmail.com
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Universidad Mayor de San Simón	
Facultad de Humanidades y Cs. De la Educación	
Carrera de Trabajo Social	
2do Semestre	
2018	
Cochabamba - Bolivia	
Unidad Educativa Alcides Arguedas	
Bachiller en Humanidades	
2017	
Cochabamba Bolivia	
EXPERIENCIA LABORAL	
Librería Cristo Vive	
Asistente	
05 noviembre 2017 – Actualidad	
Cochabamba Bolivia	
Cuidado de Niña de 4 años de edad	
12 de febrero del 2017 al 15 de octubre	
Cochabamba Bolivia	
Limpieza de Casa Particular	
01 de diciembre del 2016 al 31 de enero del 2017	
Cochabamba Bolivia	
PRACTICAS / VOLUNTARIADOS	
Fundación Tía	
Voluntaria	
10 de enero de 2018 a 10 de diciembre del 2018	
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA (Cursos, jornadas, capacitaciones)	
<ul style="list-style-type: none">• Proyecto Trabajo Digno Curso de limpieza Junio 2016 2 h académicas Cochabamba Bolivia	
APTITUDES PERSONALES	

FOTO

Puedes pegar una foto tamaño 4x4 o puedes agregar como imagen en Microsoft Word

- Responsabilidad
- Dinamismo
- Puntualidad
- Trabajo en equipo

IDIOMAS

- **Quechua** Nivel básico
- **Inglés** Nivel básico

OFIMÁTICA

- Word Nivel básico
- Excel Nivel básico

REFERENCIAS LABORALES:

- **Gerardo Álvarez**
Gerente
Librería Cristo Viva
Cel. 65789445
Telf. 4418351

FIRMA

Rosa Laura Pérez Domínguez
2912349 Cbba

Videos de apoyo

- 1.- <https://www.youtube.com/watch?v=oMT0f0VKnTg> Entrevista de trabajo: Los errores más frecuentes
- 2.- <https://www.youtube.com/watch?v=bOA95h07isk> Lenguaje Corporal: Entrevista Laboral Exitosa
- 3.- <https://www.youtube.com/watch?v=vI-bIwN3AY0&t=3s> Factores de Éxito en una entrevista laboral.

9. ETAPA N° 5: EMPRENDIMIENTO Y SU INTERVENCION

Una vez que el P.P.I. ha sido elaborado de forma participativa con la/el participante, tenemos como objetivo a corto, medio o largo plazo, la inserción laboral a través del emprendimiento, en este apartado veremos su intervención individual y grupal.

9.1 INTERVENCIÓN INDIVIDUAL

Individualmente se llevará adelante las siguientes acciones de revisión y análisis (con base en el perfil de empleabilidad y el proyecto personal de inserción: análisis de las condicionantes personales como: motivación personal y características sociofamiliares, características profesionales y las características aptitudinales, mediante una entrevista, de la cual conseguiremos los aspectos para destacar en un informe conciso y hacerle conocer a la persona interesada, para seguir con la intervención grupal.

Objetivos:

- Identificar las fortalezas y debilidades de la persona emprendedora.
- Concentrar la intervención en las fortalezas de la persona emprendedora
- Fortalecer las debilidades identificadas

A continuación, los aspectos y variables a considerar:

ASPECTOS	VARIABLES	LA ENTREVISTA PARA RECOGER VARIABLES
a) Motivación personal y características sociofamiliares	<ul style="list-style-type: none">▪ Interés, actitud y experiencia previa▪ Verbalizaciones negativas respecto al autoempleo▪ Estado de ocupación actual▪ Coyuntura familiar▪ Necesidades económicas	Durante la entrevista se facilitará que el/la participante pueda expresar sus dudas, y evaluar la información de la que dispone. Toda la información obtenida se lo escribirá en un informe conciso.
b) Características profesionales (es el grado de conocimientos sobre el negocio y de la gestión empresarial)	<ul style="list-style-type: none">▪ Formación▪ Experiencia por cuenta ajena	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia por cuenta propia ▪ Experiencia familiar 	
c) Características psicológicas (es la aptitud para la creación de empresas)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aversión al riesgo ▪ Confianza en sí mismo/a ▪ Ambición personal ▪ Capacidad de dirección/liderazgo 	

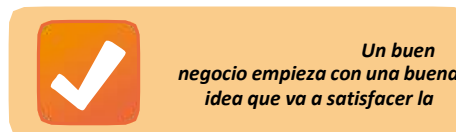
La entrevista se realizará en base a las siguientes preguntas:

PREGUNTAS
¿Cuándo te planteaste la idea de emprender?
¿Siempre has tenido la misma idea, o ha variado con el tiempo?
¿Se los has contado a tus familiares y entorno más cercano? ¿Qué te han dicho? ¿han mostrado su apoyo se han mostrado contrarios?
¿es compatible que dediques tiempo a llevar a cabo el proyecto (si tienes familia)?
¿Hay alguna necesidad sociofamiliar que sea incompatible con emprender el proyecto ahora?
¿Has pensado en las dificultades de emprender un negocio? ¿Qué es lo más importante a la hora de emprender?, ¿la persona? ¿la idea?, ¿el dinero?
¿Sabes qué conocimientos son necesarios para poder realizar este negocio?
¿Qué necesitas aprender?
¿Qué implica en horarios y/o desplazamientos realizar este tipo de negocio?
¿Qué pasa si no sale adelante el negocio/proyecto? ¿Cómo te sentirías?
¿Qué arriesgas al emprender? ¿Qué ganas?
¿Habitualmente detectas en tu entorno elementos de mejora, que realizarías de otra manera? ¿Te consideras una persona inquieta? ¿creativa?

9.2 INTERVENCIÓN GRUPAL

En la intervención grupal, partiremos de los tres pilares fundamentales para un negocio:

- Idea de negocio
- Plan de Negocio (modelo canvas)
- Puesta en marcha - Constitución legal



IDEA DE NEGOCIO

Es una descripción breve y clara de las operaciones básicas del negocio que se desea poner en marcha.

Cuando hablamos de idea de negocio es el momento de pensar en las necesidades, dificultades del otro, de tu entorno, de la comunidad, es decir que debe generarse una idea a partir de dar solución a esas necesidades.

La idea de negocio es fundamental para el éxito de un emprendimiento puesto en marcha, es por eso que le daremos un gran realce con tres herramientas de trabajo, que ayudará a una buena orientación, evaluación y planteamiento de la idea de negocio, las mismas que encontraremos para su aplicación en los anexos.

- Test de autovaloración
- Test de viabilidad de la idea de negocio
- Metodología del planteamiento de la idea de negocio

PLAN DE NEGOCIO

Es un documento que describe en detalle todos los aspectos del negocio. Dando la oportunidad de ver cómo funcionará el negocio y luego la puesta en marcha. Para lo que se utilizará el modelo canvas:

El modelo canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Los beneficios de utilizar el Canvas:

- El método canvas es una herramienta (lienzo) **muy práctica** ya que
- permite modificar todo lo que quieras sobre la misma a medida que
- vas avanzando en su análisis y testando las hipótesis más arriesgadas
- que ponen en juego la viabilidad de un negocio.
- Es muy **sencillo**, un lienzo muy **intuitivo** y divertido. Se puede imprimir en tamaño XL y trabaja con post-its y rotuladores de colores.
- **Trabajo en equipo**: Se cuelga el lienzo en la pared y para que el modelo de canvas esté visible para todos y se trabaja en grupo de una manera muy interactiva y dinámica.
- **Visual**: permite ver de manera global TODOS los aspectos importantes que configuran el canvas de modelo de negocios. Se recomienda dejar expuesto el lienzo una vez terminado el análisis, para que todos los miembros tengan clara la visión global de la empresa de un simple vistazo.



PASOS DEL MODELO CANVAS

PASO # 1: Imprimir el lienzo canvas:

Imprimir el modelo canvas en tamaño XXL y pegar en una pared. Pegar post-its y rotuladores de colores. A modo de explicación, se tomará el lienzo utilizando el ejemplo de modelo canvas desarrollado de *Imaginarium*, la tienda de juguetes.

PASO #2: Reflexión de la parte derecha del canvas. La del mercado:

Enfocarse en la parte derecha del canvas de modelo de negocio y reflexionar sobre:










- 1. Segmento de clientes:** Para determinar el nicho de mercado preguntarse a quién creamos valor!! Para analizar este bloque existen lienzos de trabajo específicos que explicaremos en otros posts como el lienzo de propuesta de valor, el lienzo de persona o los conocidos mapas de empatía. *Ejemplo, Imaginarium: Padres con niños hasta 10 años de edad.*
- 2. Propuesta de Valor:** Para definir la propuesta de valor es crítico saber qué problema se ayuda a solucionar a los clientes. *Ejemplo, Imaginarium: Educación y juego en un solo concepto.*
- 3. Canales:** Identificar cuál va a ser el medio por el que se va a llegar a la propuesta de valor al segmento de clientes objetivo. A veces la estrategia de Marketing online será clave en este apartado y otras menos. *Ejemplo, Imaginarium: Tiendas propias y modelo de franquicia.*

4. **Relación con clientes:** Reflexionar sobre cuál va a ser la relación con los clientes. Dónde empieza y dónde acaba esta relación. También la estrategia en Redes Sociales y en Marketing online será clave en la relación con clientes. Ejemplo: *Imaginarium, asistencia personal y call-center para atender el servicio postventa.*
5. **Flujo de ingresos:** Se tiene que tener claro cómo se va a ganar dinero. Al principio se pone todas las opciones (lluvia de ideas) y posteriormente testa cómo y cuánto está dispuesto a pagar tu cliente objetivo (venta de activos, publicidad, etc). Ejemplo, Imaginarium: *Venta de juguetes.*

PASO # 3: Analizar internamente la empresa/propuesta sobre el modelo canvas:

Una vez que se conoce el entorno de la empresa, se adapta las piezas (bloques) internos para aportar la “propuesta de valor” detectada de la mejor manera posible; crear alianzas con los agentes necesarios, concentrarse en las actividades nucleares del negocio y pensar qué se necesita y cuál es la estructura de costes. Es decir, analiza:

6. **Recursos Clave:** ¿Qué se necesita para llevar a cabo la actividad de la empresa? Los recursos pueden ser físicos, económicos, humanos o intelectuales. *Imaginarium: Tienda, juguetes, personal.*
7. **Actividades Clave:** Cuáles son las actividades nucleares para la empresa. Es importante tener claro este bloque porque es a lo que se dedicará la empresa/proyecto, el resto, lo que aporta menos valor, se podrá subcontractar. *Imaginarium: Diseño, producción y venta de juguetes educativos.*
8. **Asociaciones Clave:** Enumerar los agentes con los que se necesita trabajar para hacer posible el funcionamiento del modelo de negocio (alianzas estratégicas, proveedores). *Imaginarium: proveedores, franquiciados...*
9. **Estructura de Costes:** Después de analizar las actividades clave, los recursos clave y asociaciones clave, reflexionar sobre los costes que tiene tu empresa. *Imaginarium: Personal, diseño y producción de juguetes.*

<p>Asociaciones Clave </p> <p>¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave podemos adquirir de nuestros clientes? ¿Qué actividades clave desempeñan nuestros socios?</p> <p>Motivaciones para la asociación</p> <p>Optimización y economía Reducción de riesgos e Incertidumbres Adquisiciones de recursos concretos y actividades</p>	<p>Actividades clave </p> <p>¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿Nuestros canales de distribución? ¿Relaciones con los clientes? ¿Fuentes de Ingresos?</p> <p>Categorías Producción Venta Soporte</p> <p>Recursos clave </p> <p>Recursos clave para nuestra propuesta de valor Para nuestros canales ¿Relaciones con los clientes?</p> <p>Tipos de recursos Humanos Físicos Intelectuales Económicos</p>	<p>Propuesta de valor </p> <p>¿Qué valor añadido entregamos a nuestros clientes? ¿Qué problemas estamos ayudando a resolver? ¿Qué productos y/o servicios ofrecemos a cada segmento? ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?</p> <p>Características Precio Novedad Calidad Conveniencia Marca o Status Desempeño Reducción de riesgos Reducción de costes Diseño Customización</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <p>Tipo de relaciones con cada segmento de clientes Qué relaciones hemos establecido</p> <p>Asistencia personal Asistencia personal dedicada Autoservicio Automatización de los servicios Comunidades Co - creación</p> <p>Canales </p> <p>A través de qué canales queremos llegar a nuestros clientes Qué canales funcionan mejor Cuáles son mas eficientes</p> <p>Tipos de canales Consciencia Evaluación Compra Entrega Post-venta</p>	<p>Segmentos de clientes </p> <p>A quién va dirigida nuestra propuesta de valor Quiénes son nuestros clientes más importantes</p> <p>Mercado de masas Nichos de mercado Segmento Diversificación</p>
<p>Estructura de costes </p> <p>Cuáles son los costes más importantes de nuestro modelo de negocio Qué recursos cuestan más Qué actividades clave cuestan más</p>		<p>Fuentes de ingresos </p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar los clientes ¿Qué precio pagan actualmente? ¿Cuáles son los métodos de pago? ¿Cómo prefieren pagar? Qué porcentaje de ingresos constituye cada una de las vías de Ingresos</p>		

A continuación, para comprender mejor se desarrollará cada concepto del modelo canvas:

1. Segmentos de clientes

Identificar a los clientes por edad, género e ingresos y decidir quiénes serán los potenciales clientes.

.....

.....

2. Propuesta de valor

Especifica el beneficio, ventaja del producto o servicio vs. la competencia. Es el regalo diferente, exclusivo, atractivo, creativo que hará que te sume más clientes y que responda a sus necesidades.

.....
.....

3. Canales de distribución y comunicaciones



Porque medio el producto llegará hasta el cliente.

.....
.....
.....

4. Relación con el cliente



Comunicar la propuesta de valor. Enamorar al cliente, dar calidad y calidez de atención. Que el cliente se sienta agradecido porque recibió lo que esperaba.

.....
.....
.....

5. Flujos de ingreso



Es la forma en que la empresa obtendrá sus ingresos para monetizar su producto o servicio.

.....
.....
.....

6. Recursos clave



¿Qué necesitas para llevar a cabo la actividad de tu empresa? Los recursos pueden ser físicos, económicos, humanos o intelectuales. (Tienda, juguetes, personal).

7. Actividades clave



Es importante este bloque porque es a lo que se dedicará tu empresa, son necesarias para crear y ofrecer propuestas de valor, conquistar mercados, mantener

la relación con los clientes y generar ingresos, el resto, lo que aporta menos valor, podrás subcontratar. (Diseño, producción y venta de juguetes educativos).

.....
.....
.....

8. Alianzas clave

Lo que necesitas trabajar para hacer posible el funcionamiento del modelo de negocio (alianzas estratégicas, proveedores...)

.....
.....
.....

9. Estructura de costos

Son los costes en los que incurrirá tu empresa. (Personal, diseño, producción...)

.....
.....
.....

LA PUESTA EN MARCHA: CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

Para la puesta en marcha del negocio, es necesario seguir ciertos procedimientos para la constitución legal de una empresa. A continuación



- **FUNDEMPRESA**

Fundación sin fines de lucro responsable del Registro de Comercio de Bolivia, que apoya el desarrollo empresarial en Bolivia. Esta entidad le otorga la Matrícula de Comercio para contar con reconocimiento legal del Estado y desarrollar sus actividades empresariales.

Una empresa unipersonal, Sociedad de Responsabilidad Limitada SRL, Sociedad Anónima SA y Sociedad Anónima Mixta SAM, deben en forma anual actualizar la vigencia de su matrícula comercial ante por un nuevo período o gestión y modificar los datos pertinentes.

▪ **SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS NACIONALES**

Las empresas de Bolivia deben inscribirse al Padrón Nacional de Contribuyentes del SIN para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria.

El SIN servicio de impuestos nacionales divide a las personas que pagan impuestos o contribuyentes, por el tipo de negocio o actividad en grupos llamados REGÍMENES:

Reg. simplificado	Reg. General	Capital menor a 12.000 Bs. y ventas anuales a 184.000 Bs no tributan
<p>Pertenecen los comerciantes minoristas, artesanos o vivanderos que tengan un capital entre 12.001 Bs. y 60.000 Bs.</p> <p>No emiten factura, aportan una cuota bimensual</p>	<p>1. Personas naturales como profesionales independientes, personas que ejercen algún tipo de oficio, personas que alquilen algo, anticresistas.</p> <p>2. Empresas unipersonales</p> <p>3. Empresas jurídicas</p> <p>Su capital de negocio o empresa es mayor a 60.000 Bs.</p> <p>Sus ingresos anuales son mayores a 184.000 Bs.</p> <p>Deben facturar por toda venta o servicio</p> <p>Los impuestos que deben pagar son:</p> <p>IVA: Impuesto al valor agregado.</p> <p>IT: impuesto a las transacciones.</p> <p>IUE: Impuesto a las utilidades</p>	<p>Comercio minorista, artesano o vivandero con un capital menor a 12.000 Bs, y ventas menores anuales a 184.000 Bs. no tributan y no se inscriben a ningún régimen.</p> <p>Existe un principio tributario que indica que, si una persona gana solo para sobrevivir, o sea, lo básico imprescindible para la subsistencia, no puede pagar impuestos.</p>

- **TIPOS DE IMPUESTOS**

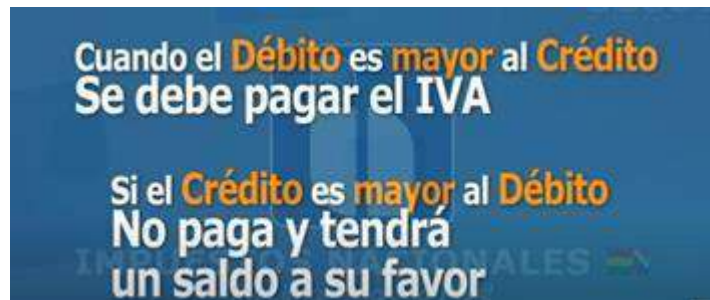
IVA: es el valor agregado de un producto o servicio, es decir es el monto de ganancia que se agrega a un producto o servicio y se deduce sacando el 13 % a este monto de ganancia. Solo se aplica a negocios y no a personas.

¿Quiénes y cada cuanto deben pagar el IVA? Debe pagar todo contribuyente sea persona natural o jurídica debe declarar aun cuando no hubo movimiento económico en su empresa, se debe declarar en el formulario 200 de forma mensual.

¿Cómo se hace el cálculo del IVA? implica dos conceptos el débito fiscal y el crédito fiscal. El débito fiscal es: cuando usted vende un servicio o producto debe aplicar el 13 % al total de la venta de cada mes, el resultado es lo que se conoce como *DÉBITO FISCAL*. El crédito fiscal es todo lo que usted compro con factura y se relaciona directamente con su actividad o negocio, es lo que se conoce como *CRÉDITO FISCAL*. No todas las facturas generan crédito fiscal, sólo aquellas que están relacionadas con su negocio o servicio.

Cálculo de débito y crédito fiscal: cuando se define cuanto débito y crédito tenemos, se debe calcular la diferencia entre ambos, si como resultado se tiene un crédito mayor, entonces hay un saldo a favor y no se tiene que pagar nada por concepto de impuesto, ese saldo se registra a favor del contribuyente y se acumula para el mes siguiente. Pero si el débito es mayor al crédito, significa que se generó valor agregado, por lo tanto, se tiene que pagar un monto por concepto de impuesto, para este cálculo la fórmula es sencilla: de la venta total de un mes se saca el 13% de esas ventas, ese es el *DÉBITO FISCAL*. Todas las compras realizadas en ese mes con facturas que estén relacionadas a la empresa, a la suma total de esas facturas se debe calcular el 13%, ese es el *CRÉDITO FISCAL*: se resta el *CRÉDITO FISCAL* menos el *DÉBITO FISCAL*, ese resultado es el que se debe pagar por concepto del IVA.

No olvidar la regla:



IT: Impuesto a las transacciones, se aplica a todas las transacciones que se realizan en territorio boliviano. Una transacción es el intercambio que se realiza entre dos personas o se da entre una empresa o una persona, es decir cuando alguien compra o alguien vende, alcanza a cualquier operación realizada, ya sea lucrativa para ganar dinero o no lucrativa como donaciones, regalos o herencias, es decir cuando cambian de dueño los bienes inmuebles y derechos. Este impuesto se calcula por cualquier ingreso bruto obtenido en una transacción.

¿Qué es un ingreso bruto? es el valor total recibido por cualquier transacción ya sea en dinero o especies, es el ingreso total sin aplicar ningún tipo de descuento, se calcula por el total pagado.

¿Cuánto es el porcentaje del IT? es el 3% del total de ingreso bruto generado en el mes y el resultado debe declararse en el formulario 400 de manera mensual a través de la oficina virtual y ser cancelado en una entidad financiera.



IUE: Impuesto que se aplica a las ganancias obtenidas cada año, utilidades de las empresas, se aplica a las ganancias obtenidas anualmente, según se registra en

sus informes de situación financiera a determinada fecha, si existe utilidad se pagará el impuesto

¿Qué contribuyentes pagan? pagan 3 tipos de contribuyentes empresas que llevan registros contables incluidas las unipersonales, profesionales liberales o independientes, fundaciones o asociaciones que no llevan registros contables. En los 3 casos se debe terminar la utilidad.

En los 3 casos se debe pagar el 25 % de la utilidad, el cálculo se lo hace anualmente de acuerdo al cierre anual establecido. La declaración se la realiza mediante la oficina virtual y el pago en cualquier entidad financiera.

Se llenan los formularios 510 v2 si eres profesional independiente y el 110 v.3 formulario para la presentación de facturas.

- **Licencia de funcionamiento**

Antes de poner en marcha su micro, pequeña y gran empresa en Bolivia (Mipymes y empresas), también debe contar con una autorización de funcionamiento de parte de los gobiernos autónomos municipales al que corresponden.

- **Pro Bolivia**

Registrar y/o acreditar a todas las unidades productivas de Bolivia, sirve para que las unidades productivas registradas y acreditadas pueden acceder a capacitaciones, asistencia técnica, y 20% de margen de preferencia para licitaciones públicas, entre otros.

- **Caja Nacional de Salud**

Los empleadores y trabajadores de las empresas de Bolivia, deben afiliarse a la Caja Nacional de Salud CNS, para acceder a los servicios de salud en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

También existen otras entidades aseguradoras como la Vitalicia, Bupa global seguros médicos, y otras más. Lo importante que es saber es cómo funciona. Existen 2 formas de adquirir un seguro de salud:

1. es el seguro que contratas directamente de la compañía de seguros escogiendo el plan que más se acomode a tu necesidad y economía.
2. es el que obtienes de la empresa en la que trabajas.

Es importante entender que es cobertura: son las condiciones por las que cubre el seguro de acuerdo a condiciones y alcance desde ser atendido de forma ambulatoria hasta estar internado, acceder a cirugía o atención de emergencias, es por eso importante leer la póliza.

- **Administradoras de Fondos de Pensiones – AFP**

Las Administradoras de Fondos de Pensiones registra a las empresas en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo – SSO para administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada y puedan contar con una pensión jubilatoria.

Actualmente existen dos AFP's vigentes en Bolivia: BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP.

- **Ministerio de Trabajo**

Todas las empresas de Bolivia, que cuenten con uno o más trabajadoras y/o trabajadores, deben inscribirse en el Registro Obligatorio de Empleadores a cargo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social a través de la oficina virtual en el siguiente enlace: <https://ovt.mintrabajo.gob.bo>. Inscripción al Registro Obligatorio de Empleadores (ROE)»

Con el fin de que la empresa esté autorizada y pueda hacer uso del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes.

- **FADES**

Otorga a las empresas de Bolivia la tarjeta empresarial. Sirve para acceder a las compras del estado y participar en licitaciones públicas, en la provisión de bienes y servicios al Estado. Es un requisito para participar en Ferias empresariales.

- **SENAVEX**

Toda empresa, unidad productiva y/o comercializadora que tenga el propósito de exportar legalmente sus productos al exterior debe realizar los trámites de registro y certificación ante la plataforma del Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones SENAVEX.

- **SENAPI**

Todas las empresas de Bolivia (Mipymes y empresas grandes) antes de comenzar sus actividades deben también construir su imagen de marca para luego registrarla ante el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI.

Con el registro de su imagen de marca, las empresas:

- Adquieren el derecho exclusivo de uso de marca.
- Impedir a que terceros comercialicen productos idénticos con la misma marca o con una marca similar que pueda crear confusión.
- Ayuda para la obtención de financiamiento ya que muestra mayor seriedad del productor o empresa.
- Permite a las empresas diferenciar sus productos respecto a otras que ofrecen productos o servicios similares.
- Incitan a las empresas a desarrollar sus productos o servicios con mejor calidad.
- Una marca que proyecte excelente imagen y reputación, concede una gran ventaja sobre competidores al momento de la comercialización.

Anexo 9 A: TEST DE AUTO VALORACIÓN

¿Cuál es la motivación personal para iniciar esta idea de negocio?

- ✓ El motor esencial para la puesta en marcha de la idea de negocio es poder responder a esta pregunta.
- ✓ ¿Cuál es el motor que hará que la idea se ponga en acción?

¿Quién soy?

¿Hacia dónde voy? (de acá a 5 años)

Para que reconozcan sus capacidades emprendedoras (los participantes), les invitamos a llenar el siguiente cuestionario:

Responde con cuidado, analizando cada una de las afirmaciones que se encuentran organizadas en las columnas A y B. Solo una de ellas es válida para ti.

- Si opinas que la afirmación de la columna A es válida para ti, anota 2 en el casillero de dicha columna.
- Si opinas que la afirmación de la columna B es válida para ti, anota 2 en el casillero de dicha columna.
- Si no coincide con ninguna de las dos afirmaciones anota 0 en ambos casilleros.

A	1. Búsqueda constante de nuevas oportunidades		B
	Siempre estoy investigando sobre cosas que podrían hacerse.	Es preferible que me digan qué debo hacer y me esmeraré en hacerlo bien.	
	Siempre trato de encontrar algo diferente que hacer.	Prefiero hacer tareas que domino a la perfección y en las que me siento seguro.	
	Me gustan los desafíos y las nuevas oportunidades.	Me da temor hacer cosas nuevas, porque no tengo claro los resultados.	
	Hago lo que se necesita hacer antes que otros tengan que pedirme que lo haga.	Hago lo que se necesita hacer cuando me lo piden.	
	Pienso que todas las ideas pueden ser útiles en algún momento y trato de probarlas para ver si funcionan.	La gente tiene muchas ideas, pero creo que yo no puedo hacer de todo y prefiero limitarme a mis propias ideas.	
	Total	Total	

A	2. Compromiso con las actividades que realizas		B
	Trabajo bien bajo presión y me gustan los desafíos.	Es preferible que me digan qué debo hacer y me esmeraré en hacerlo bien.	
	Me gusta tener muchas horas de trabajo cada día y no me importa usar mi tiempo libre para trabajar.	Pienso que es importante tener tiempo libre, no se debería tener que trabajar tanto.	
	Si es necesario, no me importa hacer el trabajo de otra persona para cumplir con la entrega a tiempo.	No hago el trabajo de otras personas, cada uno debe ser responsable con lo que se compromete.	
	Estoy dispuesto a pasar mi tiempo con mi familia y mis amigos para cumplir con mi negocio.	No estoy dispuesto a pasar menor tiempo con mi familia o amigos para atender el negocio.	
	Puedo postergar mis compromisos sociales, descanso y aficiones si es necesario.	Pienso que es importante tener mucho tiempo para socializar, tener aficiones y también para descansar.	
	Total	Total	

A	3. Perseverancia y capacidad para enfrentar problemas		B
	Aún cuando enfrente dificultades terribles no renuncio fácilmente.	Si hay muchas dificultades, pienso que realmente no vale la pena continuar.	
	Los retrocesos y fracasos me desaniman, pero no por mucho tiempo.	Los retrocesos y fracasos me afectan mucho.	
	Creo en mi habilidad para influir sobre el desarrollo de circunstancias que me favorezcan.	Existe un límite en lo que una persona puede hacer por sí misma, el destino y la suerte tienen mucho que ver.	
	Si la gente no acepta mis propuestas, no me desanimó y trato de respaldarlas lo mejor que puedo para convencer.	Si la gente no acepta mis propuestas, generalmente me siento mal, me desanimó y cambio de tema.	
	Mantengo la calma cuando se presenta un problema y me preparo para enfrentarlo.	Cuando se presenta un problema me siento confundido y nervioso, y no puedo enfrentarlo.	
	Total	Total	

A	4. Exigir eficiencia y calidad		B
	Mi rendimiento en el estudio o trabajo es mejor que el de otras personas.	Mi rendimiento en el estudio o trabajo no es mejor que el de otras personas.	
	Me molesto conmigo mismo cuando pierdo el tiempo.	A veces pierdo el tiempo, pero creo que aún tengo mucho tiempo por delante.	
	Me molesta cuando las cosas no se hacen debidamente.	No me molesta cuando las cosas no se hacen debidamente.	
	Cada cosa que hago debe estar bien hecha.	Lo importante es cumplir, después se puede mejorar.	
	Me organizo para cumplir con mis labores en forma rápida en el estudio, trabajo y hogar.	No me organizo para cumplir con mis labores en el trabajo, estudio y hogar.	
	Total	Total	

A	5. Evaluar riesgos		B
	Estoy convencido de que para progresar en la vida debo enfrentar riesgos.	No me gusta arriesgarme aún cuando puedo obtener recompensas.	
	Las oportunidades surgen cuando se enfrentan riesgos.	Si depende de mi prefiero hacer las cosas de manera más segura.	
	Asumo riesgos sólo después de evaluar las ventajas y desventajas.	Si me gusta una idea, me arriesgo sin pensar en las ventajas y desventajas.	
	Estoy dispuesto a aceptar que puedo perder lo invertido en mi negocio.	Me es más difícil aceptar que puedo perderlo invertido en mi negocio.	
	Cuando realizo cualquier tarea asumo que siempre puedo tener control total de la situación.	Me gusta tener un control total sobre cualquier cosa que hago.	
	Total	Total	

A	6. Planificación		B
	Cuando tengo que negociar con alguien, tengo claro qué quiero lograr y diseño cómo tengo que hacer la negociación.	Si tengo que negociar, prefiero actuar por instinto y ver qué sucede.	
	Cuando tengo que hacer un trabajo o resolver un problema considero cuidadosamente las ventajas y desventajas que tienen diferentes alternativas para llevar a cabo una tarea.	Cuando tengo que hacer un trabajo o resolver un problema actúo de manera inmediata.	
	Trato de tomar en cuenta todos los problemas que puedan presentarse y anticipo lo que haría si sucedieran.	Me enfrento a los problemas en la medida que surgen, en vez de perder el tiempo tratando de anticiparlo.	
	Si tengo un trabajo muy grande lo divido en tareas más pequeñas.	Si tengo un trabajo grande es mejor iniciarlo pronto para acabarlo a tiempo y no perder tiempo dividiéndolo.	
	Si mis amistades y familiares tienen problemas financieros, les ayudo sólo con lo que tengo asignado para mis gastos personales, no puedo dar dinero destinado para mi negocio o mis estudios.	Si mis amistades o familiares tienen problemas financieros, los ayudo aún cuando esto pudiera afectar mi presupuesto destinado para mis estudios o el negocio.	
	Total	Total	

A	7. Buscar información		B
	Cuando comienzo una tarea o un proyecto nuevo, busco toda la información posible antes de actuar.	Si tengo una tarea o proyecto la desarrollo con la información con que cuento, no pierdo tiempo buscando otra información.	
	Cuando tengo dificultades, busco el consejo de personas con experiencia.	Cuando tengo dificultades no busco el consejo de otro trato de resolverlas solo.	
	Cuando alguien me pide un trabajo o tarea, hago muchas preguntas para estar seguro que entendí lo que quiere esta persona.	Si alguien me pide un trabajo, no hago muchas preguntas porque puede suponer que no sé.	
	Si mi cliente desea un producto o servicio más barato, estudiaré como satisfacer sus requerimientos.	Si mi cliente desea un producto o servicio más barato tendrá que ir a otro lugar.	
	Mediante el estudio de las tendencias del mercado, trataré de cambiar mis actitudes y formas de trabajar para actualizarme	Es mejor trabajar de la forma que conozco, porque es difícil mantenerse al día con lo rápido que cambia el mundo.	
	Total	Total	

A	8. Fijación de metas		B
	Me gusta pensar en mi futuro.	Pienso que es una pérdida de tiempo preocuparme en qué haré con mi vida.	
	Aprendo algo de cada trabajo que hago.	Sólo trabajo para ganar dinero, no me importa aprender gran cosa.	
	Mientras más específicas sean mis expectativas sobre lo que quiero lograr en la vida mayores serán mis posibilidades de éxito.	El futuro es incierto, por lo que mis expectativas son generales.	
	Tengo claro que quiero ser un buen trabajador o tener mi propia empresa.	Aún no sé si quiero ser trabajador o tener mi propia empresa.	
	Me preocupo en cumplir mis metas semanales como anuales.	No me preocupo en hacer seguimiento al cumplimiento de mis metas.	
	Total	Total	

A	9. Capacidad para persuadir y generar redes de apoyo		B
	Me gusta negociar y a menudo obtengo lo que quiero sin ofender a nadie.	No me gusta negociar, prefiero hacer lo que otras personas sugieren.	
	Puedo lograr que personas con firmes convicciones y opiniones cambien de modo de pensar	Tengo dificultades para comunicarme con otras personas y sustentar mis opiniones	
	A fin de alcanzar mis metas, busco soluciones que benefician a todas las personas involucradas en un problema.	En mis negociaciones mi opinión es la más importante: "Yo nunca pierdo".	
	Considero que necesito apoyo de otras personas para truntaren lo que me proponga hacer.	Estoy convencido de que el éxito o fracaso depende exclusivamente de mi propio esfuerzo.	
	Si abro mi negocio, pienso involucrar a mi familia en las decisiones del negocio cuando estas les afecten.	No pienso involucrar a mi familia en las decisiones del negocio, aunque éstas les pueda afectar.	
	Total	Total	

A	10. Autoconfianza		B
	Puedo tomar decisiones difíciles por mi cuenta.	Necesito del consejo de varias personas antes de tomar una decisión difícil.	
	Tengo confianza que puedo tener éxito en cualquier actividad que me propongo ejecutar.	No estoy seguro de que logre éxito en las actividades que me propongo realizar.	
	Me gusta escuchar los puntos de vista y opiniones de otras personas.	Generalmente no estoy muy interesado en las opiniones de otra persona.	
	Me mantengo firme en mis decisiones, aún cuando otras personas contradigan enérgicamente mi posición.	Cambio de manera de pensar si otros difieren enérgicamente con mis puntos de vista.	
	El trabajo que hago es excelente.	Puedo hacer un buen trabajo, pero necesito que lo aprueben para tener la certeza que es bueno.	
	Total	Total	

A la conclusión del cuestionario, se indica para que sumen el total de cada cuadro y coloca los resultados en la tabla siguiente. Lee atentamente las siguientes instrucciones:

- Traslada el resultado obtenido de cada una de las habilidades emprendedoras en el recuadro A y B.
- Compara estos resultados con las indicaciones siguientes (marca * ó +):
- Si el puntaje de la columna A está entre 6 y 10, entonces tienes una fortaleza en esa habilidad emprendedora y marca (*) debajo de “fuerte”
- Si el puntaje en la columna A está entre 0 y 4, entonces no está muy desarrollada esta habilidad emprendedora y marca (*) debajo de “no muy fuerte”.
- Si el puntaje en la columna B está entre 0 y 4, esta habilidad emprendedora está poco desarrollada y marca (+) debajo de “un poco débil”.
- Si el puntaje en la columna B está entre 6 y 10 entonces esta habilidad emprendedora necesita reforzarse y marca (+) debajo de “débil”.

No.	Habilidades emprendedoras	A	6-10 Fuerte	0-4 No muy fuerte	B	0-4 Un poco debil	6-10 Débil
1	Búsqueda constante de nuevas oportunidades						
2	Compromiso con las actividades que realiza						
3	Perseverancia y capacidad para enfrentar problemas						
4	Exigir eficiencia y calidad						
5	Evaluar riesgos						
6	Planificación						
7	Búsqueda de información						
8	Fijación de metas						
9	Capacidad para persuadir y generar redes de apoyo						
10	Autoconfianza						
PUNTAJE TOTAL							

Evaluando los resultados:

- Si el puntaje total para la columna A suma 50 ó más, tiene muchas cualidades emprendedoras. Si continúas cultivándolas serás un emprendedor exitoso.
- Si el puntaje total en la columna B suma 50 ó más, ¡Tú puedes!, tiene que trabajar en tus debilidades para convertirlas en fortalezas.

Anexo 9 B: PLAN DE NEGOCIO

Dinámica	Actividades	Herramientas y materiales	Duración
¿Cómo diseñamos un Plan de negocio?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicación del modelo canvas y sus componentes ▪ Se organizan grupos de 3 a 4 personas para que trabajen planes de negocios. ▪ Presentación de los planes de negocio por grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lienzo del modelo canvas ▪ Posits 	2 horas académicas
Construimos nuestros sueños: Maquetación de las empresas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se organizan grupos de 3 a 4 personas. ▪ Se les da la consigna de que armen sus proyectos/empresas con los legos que se les proporcionarán. ▪ Concluido el trabajo, presentación de cada grupo, presentaran sus proyectos, con presupuesto, lugar, nombre, cantidad de personal, valor añadido, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Legos Mesas para la maquetación 	2 horas académicas
Puesta en marcha: constitución legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicación de los requisitos para la constitución de una empresa, ▪ Formar grupos de 2 a 3 personas. ▪ Repartir tarjetas de colores. ▪ Trabajo de identificación de requisitos y explicación de cada requisito x grupos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tarjetas de colores 	1 hora académica

10. ETAPA N°6: ACOMPAÑAMIENTO POST INSERCIÓN LABORAL O EMPRENDIMIENTO

Es importante realizar un acompañamiento en el proceso de adaptación laboral o al emprendimiento, donde se debe observar, lo positivo, confiando en la capacidad y manteniendo siempre altas expectativas sobre la persona.



El acompañamiento laboral como modelo de intervención

El soporte que brindan las instituciones que trabajan en inserción laboral y/o emprendimiento, debería tener un enfoque de una gran flexibilidad o versatilidad en el comportamiento de los y las profesionales u otros beneficiarios, además de los servicios que se les prestan.

Una persona que realiza el acompañamiento debe centrarse en los logros conjuntamente de la persona beneficiaria, trabajando desde un esquema de colaboración.

La persona encargada de realizar el acompañamiento en la etapa laboral y/o emprendimiento, su función principal es la de facilitar procesos de cambio, en el marco de las relaciones con su entorno, de manera más precisa, a la relación entre los/as participantes y su entorno laboral, primordialmente en los casos de emprendimiento.

Este enfoque implica la necesidad de dedicar tiempo, de revisar constantemente con las personas, de hablar, de analizar, de dialogar, de comentar, de preguntar, de reunirse, de seguir el proceso de las personas, de estar ahí cuando se nos precisa, en definitiva, de acompañar.

Desde este punto de vista, las herramientas que se diseñen tienen que tener como características básicas las siguientes:

- Sensibles al punto de vista de la persona, recogiendo sus expectativas y aspiraciones.
- Accesibles a todos y todas, utilizando un lenguaje sencillo y evitando la tecnificación innecesaria.
- Procesuales, permitiendo la recogida progresiva de información.
- Orientadas a la situación actual.

Una vez que la persona beneficiaria y/o profesional inicie la actividad laboral ya sea por cuenta propia (emprendimiento) o como empleado se realizara un proceso de seguimiento mínimo por 3 meses, mediante llamadas telefónicas, watsApp, o visitas programadas a la fuente de trabajo y/o emprendimiento), siendo lo más adecuado que sea de manera personal, teniendo una lógica de motivación, reforzando las actitudes positivas para el mantenimiento del empleo o emprendimiento, y las dificultades abordarlas como una forma de reflexión o análisis del contexto. Una vez identificado los logros y las dificultades, esto nos permitirá reformular o mantener los objetivos planteados en el PPI.

a. Acompañamiento en el inicio del emprendimiento y/o trabajo

Una vez iniciado el trabajo, aún nada está dicho, recordando los Derechos Laborales de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, en los primeros 91 días de trabajo, el empleador puede despedir al trabajador sin derecho a ningún beneficio social y de un día a otro, pasado este término el trabajador goza de beneficios sociales y estabilidad laboral, por lo que el empleador se da la tarea de observar muy bien el trabajo que se realiza entre otros aspectos. Por lo cual se debe realizar las tareas con motivación, además de tener la facilidad y predisposición de aprender nuevas faenas.



Por lo que es imprescindible conocer la labor que se desarrollará en el puesto de trabajo, generalmente las primeras semanas de trabajo son las cruciales, por lo que implica la adaptación al nuevo grupo de trabajo.

Trabajar dentro de un equipo de trabajo también implica desarrollar ciertas habilidades blandas, como ser: comunicación asertiva, trabajo en equipo, responsabilidad, puntualidad, liderazgo y empatía entre otros.

Asimismo, en el ambiente de trabajo debe primar el respeto a los/las compañeros/as de trabajo, respetar las condiciones laborales y personales, evitando los pleitos laborales, respetando la religión, forma de vestir, forma de pensar, etc. En este sentido, enfocarse en el trabajo de uno, y no en los demás.

El tutor/a de empleo realizará el seguimiento, en esta etapa crucial hasta que la persona pase los 3 meses de prueba (ingrese a planilla, trabajador de planta). Por lo que es recomendable generar confianza en la persona que se insertará laboralmente.

Teniendo el conocimiento de estas etapas, se trabajará el acompañamiento tanto al empleador, supervisor, encargado y/o responsable de la persona insertada laboralmente, como a la persona insertada laboralmente.

b. Acompañamiento al inicio de la actividad laboral

Objetivos:

- Identificar las dificultades que se presenten en el desarrollo de su puesto de trabajo, fomentando la autonomía, la seguridad personal y la satisfacción de finalizar un contrato y las ventajas de mantener un puesto de trabajo.
- Identificar las situaciones problemáticas que afecten a la posible pérdida del empleo e intervenir para ofrecer soluciones e intentar prevenirlas.
- Motivar y reforzar la adquisición de actitudes y habilidades personales y sociales que permitan manejar situaciones cotidianas y en el entorno de trabajo.

PASO 1: Entrevista de seguimiento con la empresa (ANEXO 10.A)

Herramienta a utilizar: se aplicará el formulario entrevista con la empresa (ver anexos de este apartado), dirigido al empresario o supervisor/a de la persona a la que se está realizando el seguimiento, la misma que tiene la finalidad de tener la información sobre la evolución del trabajador/a relacionado con sus hábitos laborales, relaciones en el trabajo y el desempeño de su trabajo. Para ello realizaremos contactos con el/la empresario/a personalmente, vía telefónica o correo electrónico, solicitando información. Las variables a considerar son:

Hábitos laborales	Asistencia Puntualidad
Relaciones laborales (con sus pares o superiores)	Gestión de conflictos Habilidades sociales Trabajo en equipo Respeto a las jerarquías Aceptación de instructivos y órdenes
Laboral	Competencias Productividad Cumplimiento de expectativas y profesionales Resolución de conflictos

PASO 2: la entrevista de seguimiento con el/la joven (ANEXO 10.B)

Herramienta a utilizar:

Utilizaremos el formulario de seguimiento con la/el joven, la misma que puede ser aplicada personalmente, vía telefónica, watsapp (google forms) o correo electrónico. Esta entrevista comprende las variables de hábitos laborales, conocimiento del puesto de trabajo, actitudes, relaciones laborales (con superiores y compañeros de trabajo), desempeño laboral, planificación del tiempo, gestión del sueldo (ver anexos de este apartado).

PASO 3: intervención según las necesidades detectadas

Variables	Descripción	Intervención
Asistencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puede ocurrir que existan personas que se ausenten con frecuencia del puesto de trabajo, y que piensan que, presentando justificantes, está todo bien. Pero, es necesario que el participante conozca la normativa vigente, en cuanto a este punto. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando detectemos que el/la participante se ausenta con bastante frecuencia del trabajo, deberemos averiguar qué es lo que está pasando para detectar la dificultad e intentar solucionarla. Nos aseguraremos que comprende la normativa en lo que a faltas de asistencia se refiere y las consecuencias de sobrecarga de trabajo que esto tiene para sus compañeros/as, que pueden llegar a generar conflictos interpersonales.
Puntualidad y cumplimiento horarios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si hay problemas de puntualidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sondear sobre las causas que pueden producir esa impuntualidad: falta de planificación, carga emocional por la situación personal, falta de motivación, flojera, etc., para poder intervenir.
Conocimiento del puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar si la persona conoce y comprende las condiciones laborales de su trabajo y las funciones que tiene a su cargo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando detectemos que lo desconoce o no revisaremos con él/ella la información del contrato de trabajo y la nómina.
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En el seguimiento se valora el grado de responsabilidad, compromiso e iniciativa que posee con su trabajo, con el fin de modificar aquellas actitudes desfavorables para mantener el empleo, y reforzar aquellas que son positivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para ello, se motiva a la persona participante y se refuerza aquellos aspectos positivos atribuyendo el éxito y el esfuerzo invertido a la propia persona.
Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las relaciones laborales son los vínculos personales que se establecen en el ámbito del trabajo. En el momento de mantener un empleo, son muy importantes las relaciones que se establecen con los/as superiores y compañeros/as. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es necesario diferenciar junto con la persona participante lo que es una relación de amistad y lo que es una relación de trabajo ajustando expectativas.

Desarrollo en el puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar, junto con el/la participante, cómo se está produciendo su desarrollo en el trabajo. Tener conocimiento sobre la forma en cómo está haciendo su tarea nos ayuda a poder reforzar o modificar aquellos aspectos que mejoren su desarrollo profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se identificará las funciones que realiza y su eficacia y eficiencia.
Planificación y gestión del tiempo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durante el seguimiento de la actividad laboral, evaluaremos junto con él/ella, si ha conseguido cumplir con regularidad su planificación (agenda). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuáles son sus hábitos vitales, qué tipo de ocio práctica y qué influencia tiene sobre la actividad laboral. El sueño es muy importante para el rendimiento de una persona.
Gestión del sueldo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con la evaluación de esta variable se pretende conseguir que el/la participante sea disciplinado/a a la hora de planificar y priorizar gastos de acuerdo al salario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En los casos de presentarse anticipos, inasistencia por falta de dinero. En cualquiera de los casos, la intervención del tutor/a de empleo se centrará en que la persona participante aprenda a planificar y gestionar su salario realizando un balance entre ingresos y gastos.

c. Acompañamiento a emprendimiento (ANEXOS 10.C)

Objetivos:

- Realizar un seguimiento individualizado a la gestión diaria de la empresa en sus primeros meses de funcionamiento en el caso de las personas emprendedoras.
- Poner en marcha todas las estrategias y acciones previstas en el Plan de negocio/empresa.
- Adaptar los elementos necesarios del Plan de Negocio a los cambios que se vayan produciendo y a la realidad del momento.
- Incentivar la toma de decisiones en las áreas clave de gestión empresarial.

Herramientas a utilizar:

Se aplicará el formulario para emprendimientos (Anexos 11.3). En el seguimiento a emprendimientos y para su mantenimiento del empleo por cuenta propia, se

parte de las variables generales como laborales básicos, planificación del tiempo, gestión del sueldo, actitudes. Además, se incorporará las variables de base estable de clientes, capacidad de gestión y planificación económica, sobre todo en los 3 primeros meses.

El seguimiento de la marcha de la actividad emprendedora ha de desarrollarse, en el lugar donde se desarrolla la actividad empresarial, pues va a permitir a la/el tutor/a comprobar in situ todos los detalles de funcionamiento de la empresa. Realizaremos preguntas que permitan comprobar el nivel de cumplimiento del Plan de Empresa, el nivel de responsabilidad, la asunción de tareas, posibles déficits de gestión empresarial y la relación con los trabajadores.

Variables	Descripción	Intervención
Base estable de clientes	<ul style="list-style-type: none"> En los primeros meses, una de las claves de éxito será tener una base estable de clientes: un número de clientes que permita alcanzar el nivel de ingresos suficiente, tal y como hemos planteado en el Plan de Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Si se tiene que mejorar este punto, es necesario revisar y ajustar el P.P.I y el plan de negocio.
Capacidad de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Con el inicio de la actividad empresarial, uno de los elementos claves para la supervivencia de la misma, es la capacidad de gestión. Habitualmente la persona se centra más en sus conocimientos técnicos, es decir, en el producto o servicio que ofrece, olvidando o relegando en ocasiones la gestión al final de mes o delegando estas tareas a otra persona o empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> En la entrevista deberemos prestar especial atención para evitar problemas futuros que puedan afectar a sus relaciones con la Administración (licencias, permisos, impuestos, declaraciones, seguros sociales, etc.).
Planificación económica	<ul style="list-style-type: none"> Aunque en el Plan de Empresa se habrá fijado la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, así como su financiación. Debemos prestar, por tanto, especial atención al cumplimiento de pagos y plazos, si es el caso. 	<ul style="list-style-type: none"> Otro indicador que ayuda al seguimiento es el cumplimiento del presupuesto anual. Asimismo, si es preciso se gestionará un taller para profundizar este tema o derivar a un servicio que pueda brindar mayor asesoría.

CONCLUSIONES

Realizar acciones orientadas a facilitar la **incorporación** de personas en el mercado laboral, realizando acompañamientos, fomentando la motivación, formación, asesoramiento de personas en general con el objetivo de desarrollar su empleabilidad y lograr su incorporación al mercado laboral y la conservación del puesto de trabajo. Tiene como tarea generar dinámicas individuales y grupales que favorezcan el aprendizaje y el entrenamiento de las habilidades sociales y de las técnicas de búsqueda de empleo.

Esta tarea de acompañamiento permite que adquiera una **posición de igualdad** en el entramado social de la comunidad. Está al lado de la persona y construye con ella un **proceso de cambio**, y finalmente lo que determinará si se ha conseguido un proceso de inserción de éxito es el hecho de haber cumplido con los objetivos planteados, y si estos se habían planteado de forma ajustada al nivel de empleabilidad de la persona.

Anexo 10 A: LA ENTREVISTA DE SEGUIMIENTO CON LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA:			
NOMBRE DE LA PERSONA ENTREVISTADA:			
DIRECCIÓN:			
TELFONO:			
E-MAIL:			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
HABITOS LABORALES			
1.-	¿El trabajador o trabajadora ha faltado algún día al trabajo? En caso afirmativo: ¿Lo ha justificado?	SI	NO
2.-	¿Ha tenido muchas faltas de asistencia?	SI	NO
3.-	Cuando no ha asistido, ¿ha avisado con tiempo para que se pudiera organizar el trabajo?	SI	NO
4.-	¿Habitualmente se retrasa en llegar al trabajo?	SI	NO
5.-	¿Es puntual a la hora de empezar y finalizar el horario de trabajo?	SI	NO
6.-	¿Finaliza sus tareas en el tiempo indicado?	SI	NO
7.-	Valore del 1 al 5 la puntualidad y la asistencia del trabajador o trabajadora.	1	2
		3	4
		5	
RELACIONES LABORALES			
8.-	¿El trabajador o trabajadora acepta las órdenes y directrices?	SI	NO
9.-	¿Ha tenido algún problema con algún/a compañero/a?	SI	NO
10.-	¿Está integrado/a con el resto del personal de la empresa?	SI	NO
DESEMPEÑO EN EL PUESTO DE TRABAJO			
11.-	¿Sabe las tareas que tiene que realizar en el trabajo?	SI	NO
12.-	¿Le cuesta realizar las tareas?	SI	NO
13.-	¿Sigue el ritmo de los demás, o va un poco más lento/a?	SI	NO
14.-	¿Realiza sus tareas de forma autónoma?	SI	NO
15.-	¿Tiene alguna queja de su trabajo?	SI	NO
16.-	¿Mejoraría algún aspecto de su trabajo? ¿En caso afirmativo qué mejoraría?	SI	NO
17.-	Valore del 1 al 5 su grado de satisfacción con el trabajo desempeñado.	1	2
		3	4
		5	

Anexo 10 B: LA ENTREVISTA DE SEGUIMIENTO CON LA/EL JOVEN

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
ASISTENCIA			
1.-	¿Has faltado algún día al trabajo? En caso afirmativo: ¿Lo has justificado?	SI	NO
2.-	¿Ha avisado con tiempo si no puede acudir?	SI	NO
PUNTUALIDAD			
3.-	¿Habitualmente te retrasas en llegar al trabajo?	SI	NO
4.-	¿Eres puntual a la hora de empezar y finalizar el horario de trabajo?	SI	NO
5.-	¿Valoras la puntualidad como una forma de aprovechar mejor el tiempo?	SI	NO
6.-	¿Finalizas tus tareas en el tiempo indicado por tu superior/a?	SI	NO
7.-	¿Te consideras una persona puntual?	SI	NO
8.-	¿Has tenido alguna dificultad con los horarios de la empresa?	SI	NO
CONOCIMIENTO DERECHOS LABORALES			
9.-	¿Sabes qué tipo de contrato tienes?	SI	NO
10.-	En el caso de que sea temporal. ¿Sabes la duración?	SI	NO
11.-	¿Sabes cuál es la duración del periodo de prueba? Si es si, ¿qué tiempo es?	SI	NO
12.-	¿Conoces que monto es el salario mínimo nacional?	SI	NO
13.-	¿Cuánto es tu salario?	2122>SMN; 2122<SMN; =SMN	
ACTITUDES			
14.-	¿Cómo te sientes trabajando aquí?	M – R - B – MB - E	
15.-	¿Te han asignado nuevas responsabilidades?	SI	NO
16.-	¿Has recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?	SI	NO
17.-	¿Realizas tu tarea de forma autónoma/independiente?	SI	NO
18.-	¿Tienes alguna queja de tu trabajo?	SI	NO
19.-	¿Mejorarías algún aspecto de tu trabajo? En caso afirmativo: ¿Qué?.....	SI	NO
RELACIONES LABORALES			
20.-	Durante estos días, ¿has visto u oído algo de tu jefe/a que no te ha gustado? En caso afirmativo: ¿Cómo has reaccionado?	SI	NO
21.-	¿Te ha llamado alguna vez la atención tu encargado/a o tu jefe/a por algún motivo?	SI	NO
22.-	Ante una orden de tu encargado/a o jefe/a que no te gusta, ¿qué dirías o qué harías?		
23.-	En el caso que estés haciendo algo que crees que está bien hecho ¿qué harías si tu jefe/a te dice que está mal?		
24.-	¿Crees que tu encargado/a o jefe/a está contento/a contigo?	SI	NO
25.-	¿Tienes algún problema con algún/a compañero/a?	SI	NO

	En caso afirmativo: ¿Qué haces para solucionarlo?		
26.-	¿Te has sentido herido/a alguna vez por lo que te ha dicho otra persona?	SI	NO
DESEMPEÑO EN EL PUESTO DE TRABAJO			
27.-	¿Qué tareas realizas en el trabajo? (menciona tres)	1.	
		2.	
		3.	
28.-	¿Tus funciones y responsabilidades están bien definidas?	SI	NO
29.-	¿Te cuesta realizar las tareas?	SI	NO
30.-	¿Sigues el ritmo de los demás, o vas un poco más lento/a?	SI	NO
ORGANIZACIÓN Y GESTION DEL TIEMPO			
31.-	¿Tienes tiempo libre?	SI	NO
	¿Cómo lo organizas?.....		
AHORRO Y GESTION DEL SUELDO			
32.-	¿Sabes que harás con el dinero que cobres?	SI	NO
33.-	¿Has pensado en un plan de ahorro?	SI	NO
34.-	¿Has tenido que pedir algún anticipo de sueldo?	SI	NO

Anexo 10.C: LA ENTREVISTA DE SEGUIMIENTO PARA EMPRESARIOS

NOMBRE DEL EMPRENDEMIENTO:			
NOMBRE DE LA PERSONA ENTREVISTADA:			
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO:			
E-MAIL:			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
BASE ESTABLE DE CLIENTES			
1.-	¿Qué número de clientes tienes?		
2.-	¿Qué acciones publicitarias estás llevando a cabo?	1. FB, INST, WATSAP, WEB 2. Volanteo 3. Otros. Cuál.....	
3.-	¿Tienes base de datos de tus clientes?	SI	NO
4.-	¿Qué datos recoges de tus clientes? Cuál.....	1. Nombre y apellidos 2. Dirección y teléfonos 3. Gustos y preferencias 4. Otros:	
5.-	¿Tienes planificado algún proceso para fidelizar clientes?	SI	NO
6.-	¿Lo cumples?	SI	NO
7.-	¿Envías formularios y encuestas posteriores a la presentación o venta del producto o servicio para valorar la opinión del cliente?	SI	NO
8.-	¿Qué campos o variables pides que valoren? cuál.....	1. Buena atención 2. Precios económicos 3. Buen trabajo 4. Otros:	
9.-	¿Y un campo para propuesta de mejora?	SI	NO
CAPACIDAD DE GESTION			
10.-	¿Tienes orden de funcionamiento del municipio?	SI	NO
11.-	¿Tienes NIT?	SI	NO
12.-	¿Has realizado los pagos de los Seguros Sociales?	SI	NO
13.-	¿Presentas la declaración de impuestos?	SI	NO
14.-	¿Tienes un calendario anual de obligaciones según tu tipo de tributación fiscal?	SI	NO
15.-	¿Tienes toda la documentación referente a la empresa organizada (¿SRL, Asociación accidental?. Otros: cuál.....	SI	NO
PLANIFICACION ECONOMICA			
16.-	¿Revisas el cumplimiento del presupuesto?	SI	NO

17.-	¿Tienes en cuenta tu liquidez?	SI	NO
20.-	¿Tienes identificados los meses de mayor/menor liquidez?	SI	NO
21.-	¿Negocias con proveedores cuando no tienes liquidez?	SI	NO
22.-	Para los meses de menor liquidez, ¿tienes alguna estrategia?	SI	NO
23.-	¿Revisas la posibilidad de rebajar tus costes?	SI	NO

GLOSARIO

- ***Acompañamiento sociolaboral:*** Modelo de intervención que tiene como finalidad facilitar la inserción sociolaboral de la persona desempleada en riesgo de exclusión social, a través del acceso y mantenimiento del empleo, mediante el desarrollo de un itinerario personalizado de inserción que mejore sus competencias personales, sociales y laborales, donde la persona acompañada tiene un papel activo en su proceso de inserción tanto en su diseño, como en su desarrollo, y evaluación, apoyada y guiada por el profesional.
- ***Acuerdo de participación activa y voluntaria:*** Contrato de actividad que la persona en proceso realiza consigo misma y con el/la tutor/a de empleo, de cara a lograr la meta de la inserción laboral, durante la fase de inicio/presentación. Se formaliza por escrito a través de la firma de un documento que refleja los acuerdos de ambas partes y la explicación de los beneficios que puede obtener por participar en el Programa.
- ***Aprendizaje transformacional:*** Cambio de las creencias, actitudes y emociones que condicionan negativamente el proceso de logro profesional y que generan nuevas formas de actuar.
- ***Áreas de intervención:*** Agrupan las variables de intervención al finalizar la evaluación del Perfil de Empleabilidad y se trabajan mediante un conjunto de acciones individuales o grupales que se determinarán en la elaboración del P.P.I.
- ***Autoeficacia en la búsqueda de empleo:*** Creencias de la persona sobre su propia capacidad para realizar una determinada tarea relativa a la búsqueda de empleo.
- ***Búsqueda de empleo:*** Conducta motivada que hace referencia al conjunto de actividades y actitudes que desarrolla una persona para conseguir sus objetivos profesionales.
- ***Counselling:*** Modelo de intervención sostenido en una relación de ayuda en la que a través de la interacción con una persona (un/a profesional) se logra una mejora del/la participante en la forma de resolución de conflictos, o bien, de adaptación a un medio o situación definida.
- ***Creencia:*** Se refiere al conocimiento que la persona tiene del mundo y de lo que le sucede. Se caracteriza por ser subjetivo, y en la mayoría de los casos

inconsciente, condicionando la percepción que la persona tiene de la realidad y por lo tanto, su pensamiento y conducta. Vincula un objeto determinado con un atributo concreto.

- **Directorio de empresas:** Relación de datos de contacto de empresas útil en el proceso de búsqueda activa de empleo para la presentación de Autocandidaturas a las empresas de interés. Se elabora en función del perfil de la persona interesada o de su ámbito geográfico de búsqueda.
- **Eficiencia del proceso:** Pauta que debe guiar el proceso de tal forma que se utilicen el menor número de recursos posibles de cara al logro de las metas formuladas en el proceso de inserción.
- **Empatía:** Es la capacidad cognitiva de ponerse en la situación del otro. Sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra persona.
- **Empleabilidad:** Capacidad de una persona para acceder al mercado de trabajo a través de un empleo, mantenerse en él y lograr otro en el caso de que pierda o abandone el primero. Integra factores de la propia persona y de la realidad del mercado de trabajo.
- **Escucha activa:** Forma de comunicación que demuestra al hablante que el/la oyente le ha entendido. Es la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo.
- **Expectativas de Control Percibido:** La percepción por parte de la persona de la posibilidad de controlar o no controlar personalmente la consecución de una meta. Se define desde la autoeficacia en la búsqueda, el locus de control y la perspectiva de éxito.
- **Expectativas de éxito:** Es la tendencia a aproximarse al logro de una meta. Para Atkinson es producto de tres factores: la necesidad de logro, la probabilidad de tener éxito, y el valor del incentivo de éxito. Son las creencias generales sobre el éxito que una persona va a tener en la vida.
- **Fidelización de empresas:** Conjunto de acciones y medidas adoptadas con el fin de asegurar el mantenimiento de la colaboración de las empresas con el Programa, bien sea porque el servicio de preselección de candidatos le interesa, bien por su Responsabilidad Social.

- **Indicador:** Medida que brinda información cualitativa o cuantitativa del desarrollo o resultado de un proceso.
- **Locus de control:** Creencias que se apoyan en que los resultados que se obtienen por parte de la persona son derivados de su propia conducta (Locus de Control Interno), o que en ellos influyen la suerte o decisiones de terceras personas sobre las que no se puede intervenir (Locus de Control Externo). O lo que es lo mismo, es la atribución que una persona lleva a cabo sobre si el esfuerzo que realiza es o no resultado de su conducta.
- **Logro:** El resultado de cambio en la persona que se encuentra desarrollando un proceso de inserción laboral. Se puede identificar como una nueva forma de conducta que anteriormente al proceso no existía en el repertorio conductual de la persona, o bien, como un recurso, de distinta naturaleza, que la persona adquiere o utiliza a raíz de pasar por el proceso de inserción sociolaboral.
- **Mantenimiento del empleo:** Actuaciones de intervención con el participante para que consiga mantenerse en el mercado de trabajo de manera autónoma.
- **Marca personal:** Es una técnica de búsqueda de empleo y posicionamiento profesional. Consiste en que la persona identifique aquellos rasgos profesionales que le diferencian de los demás, los den a conocer de manera adecuada y busque su posicionamiento en función de ellos.
- **Medios sociales 2.0:** Herramientas de la Web 2.0 que se caracterizan principalmente por la participación de la persona activamente, publicando contenidos y compartiendo información con otros usuarios mediante medios como Twitter, Facebook, LinkedIn, etc.
- **Mentoring (acciones):** Forma de aprendizaje y gestión del conocimiento consistente en aprender de la experiencia de otra persona (el/la mentor/a) que enseña, aconseja, guía y ayuda para el desarrollo personal y profesional, invirtiendo tiempo, energía y, sobre todo, aportando conocimientos.
- **Modelo ecléctico:** Se trata de una forma de intervenir que integra distintas pautas, herramientas y técnicas propuestas por distintas escuelas o modelos de intervención psicológica y social.
- **Objetivo Profesional:** Se trata de la meta profesional identificada por la persona en el proceso de inserción laboral que se encuentra delimitada por las

capacidades, cualificaciones y competencias de ésta, así como por las opciones existentes dentro de un mercado de trabajo. Este Objetivo Profesional puede llegar a responder a empleos por cuenta ajena o propia.

- **Orientación laboral:** Proceso de ayuda y acompañamiento en el desarrollo de competencias de distinta naturaleza que facilitan el acceso al empleo, así como el mantenimiento del mismo. Proceso facilitador de emergencia de los recursos y de empoderamiento de la persona.
- **Perfil de empleabilidad:** Herramienta que permite al/la tutor/a de empleo y a la persona participante, identificar las áreas de intervención sobre las cuales actuar para lograr su inserción sociolaboral y mantenimiento del empleo.
- **Política de colaboración con empresas:** Documento breve y consensado donde se enumeren los criterios de participación de las empresas colaboradoras en el Programa.
- **Portal de empleo:** Sitio en internet que centraliza la oferta y la demanda del mercado laboral. Su papel, principalmente, consiste en proporcionar un contacto inicial entre demandantes y oferentes de empleo, mediante el registro en el mismo.
- **Procrastinación:** Conducta o hábito de retrasar actividades y/o situaciones que han de atenderse, por otras más irrelevantes o agradables para la persona.
- **Prospección:** Es la acción de investigación que realiza el/la tutor/a de empleo sobre el mercado de trabajo con el objetivo de identificar las necesidades de personal futuras del tejido empresarial y establecer cauces de colaboración que permitan la inserción laboral de los/as participantes del Programa.
- **Proyecto Personal de Inserción (P.P.I.):** Es el proceso de planificación de acciones que la persona participante debe realizar para alcanzar los objetivos de inserción sociolaboral. Y también hace referencia al documento de trabajo en el que se detallan las áreas de intervención en el proceso de inserción, las acciones a desarrollar, los indicadores y los resultados previstos. Se complementa con un registro de la actividad de la persona en proceso.
- **Seguimiento de la actividad laboral:** Esta fase se inicia con el acceso de la persona participante a un puesto de trabajo, ya sea por cuenta ajena o propia, y se intervendrá sobre aquellos aspectos relacionados con el mantenimiento del empleo y se evaluará la adaptación y progreso en el mismo.

- **Sistemas de búsqueda de empleo:** Estrategias y utilización de medios explotados por la persona en proceso de búsqueda de empleo. Entre ellos podemos incluir el contacto a través de redes sociales, uso de portales de empleo, autocandidaturas, uso de recursos de promoción de empleo, etc.
- **Talento:** Se trata de las capacidades (potencialidades) de la persona, traducidas y desarrolladas a través de la práctica. No existe talento sin práctica. No se trata, por lo tanto, de un concepto determinista o innatista.
- **Tutor/a de empleo:** Profesional que acompaña a la persona durante su proceso de inserción sociolaboral. Su rol ha de ser de “guía-facilitador”.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Alles, Alicia. (2003). Elija al mejor, cómo entrevistar por competencias: las preguntas necesarias para una buena selección de personal. Cuadernos Granica. 250 págs.
- 2) Asamblea Constituyente de Bolivia. (2009). Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
- 3) Asamblea Legislativa de Bolivia (1942) *Ley General del Trabajo* La Paz: Gaceta Oficial Estado Plurinacional de Bolivia.
- 4) Asamblea Legislativa de Bolivia (1999) *Ley N° 2027 Ley del Estatuto del Funcionario Público del 27 de octubre del 1999* La Paz: Gaceta Oficial Estado Plurinacional de Bolivia
- 5) Asamblea Legislativa de Bolivia (2005) *Ley N° 3314 de 16 de diciembre del 2005* La Paz: Gaceta Oficial Estado Plurinacional de Bolivia
- 6) Asamblea Legislativa Plurinacional (2006) *Decreto Supremo 28699 de 1ro de mayo de 2006* La Paz: Gaceta Oficial Estado Plurinacional de Bolivia.
- 7) Asamblea Legislativa Plurinacional (2013) *Decreto Supremo 1802 de 20 de noviembre de 2013* La Paz: Gaceta Oficial Estado Plurinacional de Bolivia.
- 8) Asociación Arrabal. Servicio Andaluz de Empleo. Consejería de Empleo. Manual Metodológico de Acompañamiento para la inserción Social y Laboral. <http://www.empleocard.info/centro-de-documentacion/manual-metodologico-de-acompanamiento-para-la-insercion-social-y-laboral>
- 9) Blank, S. y Dorf, B. (2013) *El manual del emprendedor* (Edición nº 8). California, EEUU. http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/Blank_Steve_ElManualDelEmprendedor.pdf
- 10) Canfield, J. (2012) *Los principios del éxito*.
- 11) Du Ranquet, M. (1996). *Los modelos en Trabajo Social. Intervención con personas y familias*. Siglo Veintiuno de España Editores.
- 12) Fernández, A. (2007). Manual de acompañamiento en las empresas de inserción: proceso y herramientas. Una propuesta desde la práctica. Ed.

- 13) Fundempresa. (2018). *Estadísticas del registro del comercio en Bolivia. Mes enero.*
- 14) Greischer, M. (2013) *Guía para clases de Legislación Laboral - Manual de profesor Cochabamba*: Publicación interna Instituto Tecnológico Sayarinapaj - Fundación Cristo Vive Bolivia
- 15) Greischer, M. (2018) *Empleabilidad en El proceso de acompañamiento a la vida independiente de adolescentes y jóvenes que residen en centros de acogidas UNICEF*: en proceso de edición.
- 16) Miller, W. y Rollnick, S. (1999). *La entrevista motivacional*. Editorial Paidós.
- 17) Ministerio de Educación - Viceministerio de Educación Alternativa y Especial. (2010).
- 18) Ley Nº 070 de la Educación "Avelino Siñani - Elizardo Perez". La Paz - Bolivia.
- 19) Naveros, Antonio y otros. (2018). *Manual de acompañamiento para la inserción laboral. España*
- 20) Naveros Arrabal, J.A. (2009). *Plan de Negocio*. Málaga. Editorial Vértice.
- 21) OFPROBOL (2014) *Empleabilidad Inserción Laboral Cuaderno del Facilitador*.
- 22) Ofprobol, Unicef, Ptd, Tia, Vis. (2018). *El proceso de acompañamiento a la vida independiente de adolescentes y jóvenes que residen en centros de acogida. Guía Metodológica para Operadores del Sistema Plurinacional de Protección Integral de la Niña, Niño y Adolescentes (SIPPROINA) del Estado Plurinacional de Bolivia*. Agencia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.
- 23) Organización Internacional de Trabajo (2015) *Recomendación No 204 sobre la transición de la economía informal a la economía formal* Ginebra: OIT.
- 24) Ponte González, E. y Fernández, E. (2006). *Conecta. Manual práctico para la intermediación sociolaboral*. Madrid. Red Araña.
- 25) Ponte, E. (2012). *Módulo de Evaluación. Curso de Capacitación para Técnicos de Empleo*. Asociación Eslabón.

- 26) proyecto Trabajo Digno (2018) *Talleres en derecho laboral, empleabilidad, bienestar y emprendimiento Cochabamba*: no publicado
- 27) proyecto Trabajo Digno (2018) *Talleres de fortalecimiento laboral Cochabamba*: no publicado
- 28) proyecto Trabajo Digno, Tia Bolivia, Ofprobol, Sedeges (2018) *Preparación para la inserción socio-laboral de los adolescentes y jóvenes en Bolivia Cochabamba*: no publicado
- 29) Rodríguez Cuba, J. (2009). *Índice de empleabilidad de los jóvenes*. Serie Avances de Investigación nº 32. Centro de Investigaciones Sociológicas, Económicas, Políticas y Antropológicas (CISEPA). Universidad Católica del Perú. Fundación Carolina.
- 30) S.n. (2019) *Consultores* <https://www.aps.gob.bo/index.php/atencion-al-ciudadano/registro-para-consultores#como-se-define-a-los-consultores>
- 31) Stone y Shertzer (1992). *Counselling. Manual para el asesoramiento psicológico*. Editorial Paidós.
- 32) Josee Laforge Mariel *Guía para facilitación de talleres de habilidades blandas*, 2019 Bolivia- La Paz
- 33) Fierros Uehara Sayuri, *Manual de manejo de crisis*, 2005 México
- 34) OXFAN Intermón, *voluntariado una red que se teje entre todos*.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia



ACOMPAÑAR