



Informe ejecutivo

Evaluación de servicios de orientación, gestión de la colocación y formación

de la Dirección General del Servicio Público de Empleo (SPECM)



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El FSE invierte en tu futuro



**Comunidad
de Madrid**

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, HACIENDA Y EMPLEO

Consejera de Economía, Hacienda y Empleo

Rocío Albert López-Ibor

Viceconsejero de Economía y Empleo

Daniel Rodríguez Asensio

Directora General del Servicio Público de Empleo

María Belén García Díaz



COORDINACIÓN:

**Subdirección General de Estrategia y Evaluación
de las Políticas de Empleo**

Área de Estudios y Planificación

ELABORACIÓN

Fundación General de la Universidad de Alcalá

Equipo técnico:

- D. Carlos García Serrano –Director del proyecto
- D. José María Arranz Muñoz - Investigador senior
- Dña. Virginia Hernanz –Investigadora senior
- D. Carmelo García Pérez –Investigador senior
- Dña. Concepción Carrasco Carpio –Investigadora senior
- D. Daniel Martínez Gautier –Investigador junior

Las conclusiones de esta publicación reflejan el punto de vista de los autores y no representan necesariamente la posición de la Comunidad de Madrid.

Evaluación de servicios de orientación, gestión de la colocación y formación, gestionados por el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid (SPECM)

Consejería de Economía, Hacienda y Empleo

© Comunidad de Madrid, 2023

Edita

Dirección General del Servicio Público de Empleo

Vía Lusitana, 21. 28025 Madrid. Tel.: 91 580 54 00

Edición: 2023

Soporte y formato de edición: publicación en línea en formato pdf

Publicado en España - Published in Spain



RESUMEN EJECUTIVO

Este documento presenta de manera resumida el trabajo realizado por el equipo de la Fundación General de la Universidad de Alcalá formado por profesores e investigadores de la Universidad de Alcalá (UAH), en relación con el contrato de servicios “Evaluación del impacto individual de políticas activas gestionadas por el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid”, operación cofinanciada por el Fondo Social Europeo, en el Programa Operativo 2014-2020, de la Comunidad de Madrid, referido a: Evaluación de los servicios de orientación, gestión de la colocación y formación, gestionados por el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid”, convocado por la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la Comunidad de Madrid.

El objetivo general de la investigación consiste en evaluar la eficacia de los servicios de orientación, gestión de colocación y formación gestionados por el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid (SPECM) a través de una evaluación del impacto individual de los servicios prestados en 2018. El propósito es comprobar hasta qué punto los servicios de empleo que se analizan suponen un valor añadido para las personas participantes en términos de “éxito laboral”, es decir, si sus probabilidades de empleo mejoran tras la finalización de la participación en comparación con las personas no participantes.

La investigación se ha realizado a partir de la explotación de los ficheros de registros suministrados por la DGSPECM: los ficheros de demandantes de empleo inscritos en las oficinas de empleo; los registros de servicios prestados a dichos demandantes por las oficinas de empleo; y, los registros de contratos de trabajo de quienes han conseguido un empleo. Para evaluar estos servicios se ha utilizado la técnica de emparejamiento basado en la probabilidad (o propensión) de coincidencia de puntuación a participar en el tratamiento (*Propensity Score Matching*, PSM). También se ha llevado a cabo una investigación cualitativa, que ha servido para contextualizar los resultados de la evaluación cuantitativa.

El resultado del estudio se ha plasmado en tres documentos. El primero (el informe metodológico) presenta una descripción del proceso seguido en la



investigación. Primero, se describe el problema fundamental de la evaluación de impacto y se analizan las fuentes bibliográficas que aportan información sobre estudios similares (de evaluación de impacto cuantitativo que emplean datos microeconómicos) en el ámbito internacional, nacional y autonómico. Segundo, se realiza una descripción detallada de la fuente estadística que se emplea en el estudio, a saber, los registros de las bases de datos del SPECM. Y tercero, se presenta el diseño de la investigación cualitativa que se ha llevado a cabo con el fin de contextualizar los resultados de la evaluación cuantitativa.

El segundo (el informe del estudio) ofrece los resultados de la explotación de los registros del SPECM para evaluar el impacto de los servicios prestados por las oficinas de empleo comparando a participantes y no participantes, así como los resultados de la investigación cualitativa (grupo de discusión).

El análisis propuesto en el estudio ha consistido en seleccionar aquellas personas que se encuentran registradas como demandantes de empleo y están desempleadas (no ocupadas) en el mes de diciembre de 2018. Posteriormente, los datos de estas personas se han enlazado (al disponer de un identificativo personal anonimizado) con los registros de servicios prestados por las oficinas de empleo de la CM con objeto de identificar qué individuos de la muestra han participado en algún servicio en el año 2018 y quiénes no. Esta manera de proceder permite definir un grupo de tratamiento (el primer colectivo) y un grupo de control (el segundo colectivo), lo que hace posible aplicar una técnica de emparejamiento (PSM) y cuantificar el efecto de la participación en acciones de políticas activas sobre la probabilidad de estar ocupado posteriormente y sobre la calidad del empleo.

Después del enlace, de los 316.769 demandantes de empleo registrados en diciembre de 2018 que se enlazaron al fichero de servicios, un 22,2% habían recibido al menos un servicio prestado por las oficinas de empleo en el último mes (diciembre) o en los tres meses anteriores (siendo, además, su último servicio recibido en el año), mientras que un 77,8% no lo habían recibido. El primero es el grupo de intervención o de tratamiento para el ejercicio de evaluación, mientras que el segundo es el grupo de control o de comparación.



La manera de medir el éxito laboral de la participación en un programa en términos de empleabilidad ha consistido en la construcción de un indicador global de inserción laboral (pasar de estar desempleado a estar o no ocupado en un plazo de tiempo determinado) después de recibir el servicio prestado por las oficinas del SPECM. Para ello, la información del registro de contratos se enlazó con la de demandantes de empleo y la de servicios para identificar qué demandantes de empleo habían tenido algún contrato y quiénes no en los tres primeros meses después de la participación en la acción de política activa.

Adicionalmente, se han construido diferentes indicadores para medir la eficacia de los servicios prestados y evaluar su efecto sobre la calidad del empleo considerando algunas características del empleo, como el tipo de relación laboral (indefinida frente a temporal), la jornada laboral (tiempo completo frente a tiempo parcial) y la duración del contrato. También se ha construido un indicador global de la calidad del empleo, que combina estas tres últimas variables (tipo de contrato, jornada y duración) en un indicador compuesto de calidad alta, media y baja.

Para utilizar estos indicadores, es clave fijar un periodo de observación posterior a la participación en los servicios ofrecidos por las oficinas de empleo y a la situación como demandante de empleo parado. Este periodo se ha fijado en los tres meses posteriores a diciembre de 2018 para que los grupos de control y tratamiento no se vean contaminados (o afectados) por otra intervención (otra política u otro tipo acción) o por condiciones económicas o laborales diferentes.

El tercer documento (recomendaciones y buenas prácticas en el diseño de servicios) recoge una serie de recomendaciones de política para la mejora de los servicios ofrecidos por las oficinas de empleo de la CM que se han elaborado teniendo en cuenta sobre todo los resultados obtenidos a partir del análisis de evaluación de impacto y el análisis cualitativo del grupo de discusión.

Este informe ejecutivo presenta un resumen de los resultados obtenidos a partir de los análisis realizados a lo largo del estudio, las conclusiones que se derivan de dichos resultados y las posibles recomendaciones sobre las políticas activas de empleo dirigidas a las personas demandantes de empleo.



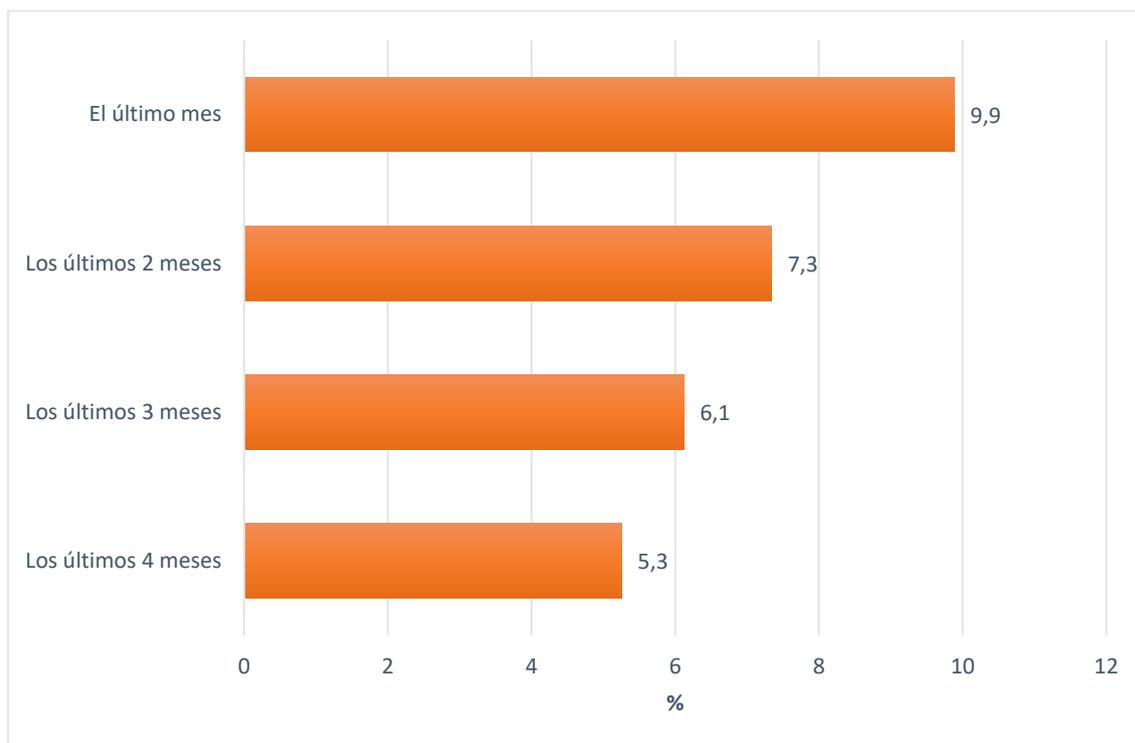
1. Resumen

En primer lugar, se ha evaluado el impacto de los servicios prestados por parte de las oficinas de empleo del SPECM, sin distinguir el tipo de servicio, para la muestra total de personas que demandaron un empleo. Este análisis referido al **total de servicios** ha dado lugar a los siguientes resultados:

- Quienes eran demandantes de empleo y recibieron su “último” servicio en diferentes momentos del año 2018, bien en el último mes bien durante los meses inmediatamente anteriores, presentan efectos diferenciales positivos y significativos sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo en comparación con las personas no participantes (véase el gráfico 1). Estas diferencias de probabilidad oscilan **entre 5 puntos porcentuales**, para aquellas personas que recibieron un servicio como mucho cuatro meses antes del momento en que se les observa como demandantes del empleo, **y 10 puntos porcentuales**, para aquellas personas que lo recibieron en el último mes (diciembre de 2018).



Gráfico 1. Efecto causal (en puntos porcentuales) de recibir servicios sobre la probabilidad de ser contratado en los tres primeros meses tras la participación, según el momento de recepción del servicio. Estimación por PSM. Fuente: registros administrativos del SPECM.



Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la DGSPECM.

- Este impacto es muy grande, puesto que la probabilidad estimada de estar empleado tras el tratamiento es del 24,5% para el grupo de tratamiento y del 14,6% para el grupo de control (en el caso de quienes recibieron su “último” servicio en diciembre de 2018). Por tanto, **los resultados muestran que la política de servicios prestados por el SPECM está beneficiando la empleabilidad de sus receptores de servicios.**
- Los demandantes de empleo que recibieron un servicio tienen mayor probabilidad de salir de desempleo hacia un empleo con **contrato temporal** en comparación con los no participantes. Los diferenciales de probabilidad oscilan entre unos 4,8 puntos porcentuales para aquellas personas que recibieron un servicio en los últimos cuatro meses en que les observamos como demandantes del empleo y 8,9 puntos porcentuales para aquellas personas que lo recibieron en el último mes (diciembre de 2018). En cambio, no se aprecian efectos significativos de los servicios prestados sobre la probabilidad diferencial de salir del desempleo hacia un contrato indefinido.

- Los servicios prestados por el SPECM aumentan la probabilidad de salir de desempleo hacia un empleo de **jornada completa** en comparación con no haberlos recibido. Las diferencias de probabilidad oscilan entre los 4,4 puntos porcentuales para aquellas personas que recibieron un servicio en los últimos cuatro meses y los 8,3 puntos porcentuales para aquellas que lo recibieron en el mes de diciembre de 2018. Estos efectos positivos son mayores cuanto más reciente es el servicio recibido. Por el contrario, no se han observado efectos significativos de los servicios prestados sobre la probabilidad diferencial de salir del desempleo hacia un contrato de jornada parcial.
- Recibir un servicio prestado por el SPECM aumenta la probabilidad de salir del desempleo de los demandantes de empleo hacia un contrato cuya **duración efectiva** es superior a seis meses en comparación con los no participantes. Los diferenciales de probabilidad oscilan entre los 4 puntos porcentuales para aquellas personas que recibieron un servicio en los últimos cuatro meses y los 7-8 puntos porcentuales para aquellas que lo recibieron en el último mes.
- Los demandantes de empleo que recibieron servicios prestados por las oficinas de empleo exhiben efectos significativos y positivos de la participación sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia un empleo de **“calidad intermedia”** (contratos indefinidos a jornada parcial de cualquier duración o temporales a jornada completa de cualquier duración) en comparación con las personas que no participan. Las diferencias de probabilidad oscilan entre 4,4 puntos porcentuales para aquellas personas que recibieron un servicio en los últimos cuatro meses de la demanda del empleo y 8,4 puntos porcentuales para quienes lo recibieron en el último mes de 2018.

En segundo lugar, la evaluación del impacto desagregado por **tipo de servicio** ha dado lugar a los siguientes resultados:

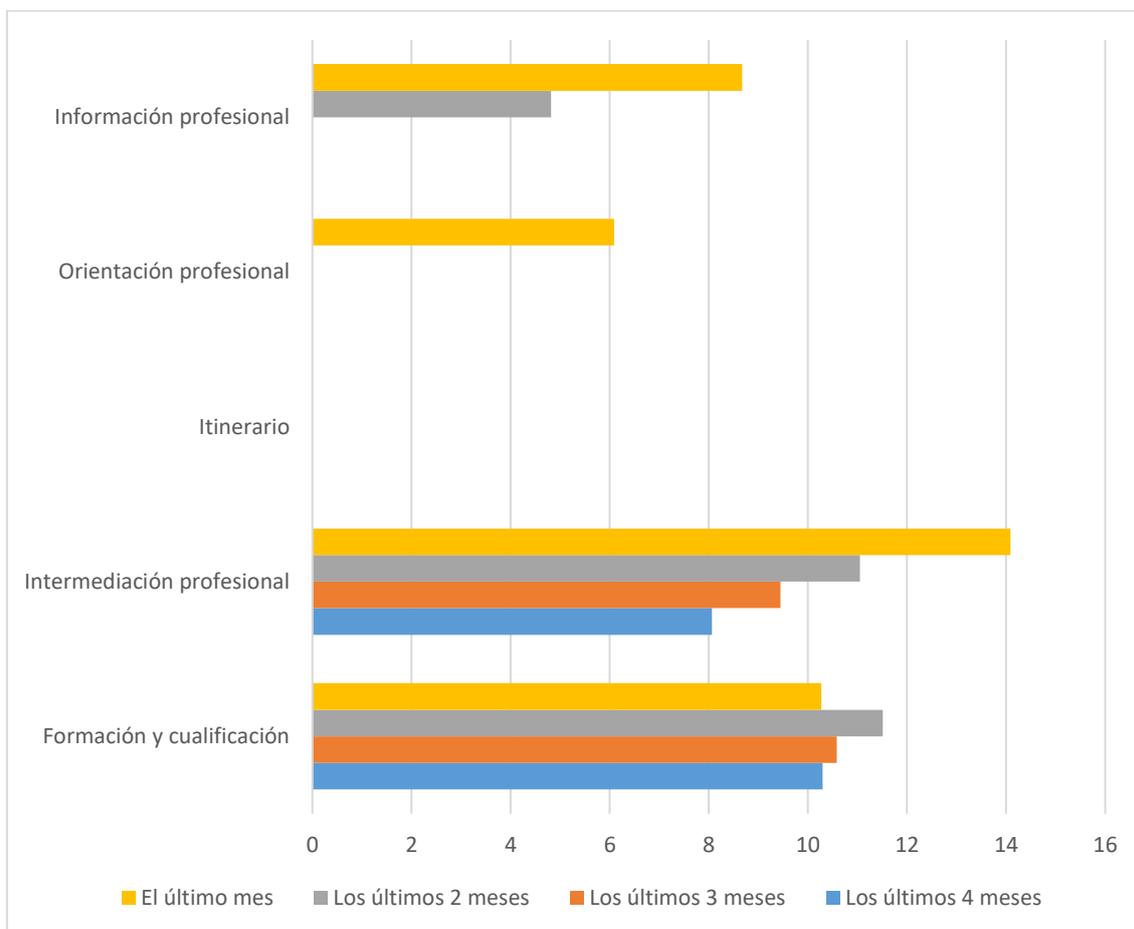
- La participación en casi todos los servicios tiene efectos positivos y significativos (excepto el servicio de “Itinerario”) sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo, cuando se utiliza la muestra de



participantes cuyo último servicio se recibió en diciembre (véase el gráfico 2). **Estas probabilidades son mayores para las acciones de “Intermediación laboral” y “Formación y cualificación”**, cuyos efectos diferenciales son de 14 y 11 puntos porcentuales, respectivamente. Los efectos positivos son menores en el caso de los servicios de “Orientación” e “Información profesional”, alcanzando 6 y 8,7 puntos porcentuales, respectivamente.

- **Los efectos** sobre las probabilidades de encontrar empleo por tipo de servicio **varían dependiendo del periodo de recepción de los servicios**, como muestra el gráfico 2. Estos impactos tienden a disminuir a medida que somos menos restrictivos en cuanto al periodo transcurrido entre la participación en el último servicio y el momento en que se empieza a medir la posible salida hacia el empleo. Así, los impactos de “Intermediación” son siempre estadísticamente significativos y se reducen de 14 a 8 puntos porcentuales al ampliar el periodo considerado, mientras que los de las acciones de “Formación y cualificación” se mantienen en niveles elevados, mostrando efectos diferenciales de 10-11 puntos porcentuales independientemente del periodo considerado. En cambio, los servicios de “Orientación”, “Información” e “Itinerario” no producen efectos significativos al considerar periodos de participación más amplios.

Gráfico 2. Efecto causal (en puntos porcentuales) de recibir servicios sobre la probabilidad de ser contratado en los tres primeros meses, según el momento de recepción del servicio. Estimación por PSM. Fuente: registros administrativos del SPECM.



Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la DGSPECM.

Nota: recibir servicios no presenta efectos diferenciales significativos sobre la probabilidad de encontrar un empleo en el caso de "Itinerario" en todos los periodos, "Información profesional" en los últimos cuatro y últimos tres meses y "Orientación profesional" en todos los periodos excepto en el último mes.

En **tercer lugar**, como los participantes en las políticas activas del mercado de trabajo pueden recibir más de un servicio y más de un tipo de servicio durante el año, se ha analizado el efecto que tiene **la repetición de los servicios** sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo entre los demandantes de empleo. Los resultados son los siguientes:

- Aquellas personas que reciben un solo servicio se concentran en servicios de "Intermediación laboral" (55,3%) y "Orientación profesional" (21,8%). Esta distribución es bastante similar para el colectivo de personas que reciben dos servicios. Sin embargo, quienes participan en un mayor número de acciones ven incrementados los servicios de "Orientación

profesional”, que se convierten en el tipo de acción mayoritaria (por encima del 50%) para quienes reciben más de tres servicios.

- **Recibir más servicios de las oficinas de empleo incrementa el diferencial de la probabilidad de encontrar un empleo con respecto a las personas demandantes similares que no reciben servicios**, pero solo hasta cierto punto. La relación entre este impacto diferencial y el número de servicios recibido es de U invertida, de modo que el diferencial de probabilidades es máximo con un número de servicios igual a tres. Este resultado sugiere la existencia de un cierto grado de “rendimientos crecientes” al principio y de “rendimientos decrecientes” después en cuanto al efecto que produce la acumulación de servicios recibidos, probablemente porque los primeros servicios sirven más para incidir directamente en el grado de empleabilidad del demandante de empleo.

En cuarto lugar, el análisis del ejercicio de evaluación del total de servicios también se ha realizado para **diferentes colectivos**, definidos por diversas variables sociodemográficas y laborales, que recibieron su “último” servicio en el mes de diciembre de 2018, así como distinguiendo según **tipo de servicio y colectivo** (véase el gráfico 3). Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

- El impacto de la participación sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo después del tratamiento es positivo y significativo tanto para los varones como para las mujeres. Este impacto es ligeramente superior entre los varones (11,2 puntos porcentuales) que entre las mujeres (8,7 puntos porcentuales). Esto se debe a que los servicios de “Información-orientación-itinerario” solo producen efectos diferenciales positivos y significativos para los varones.
- Los demandantes de empleo de nacionalidad tanto española (10 puntos porcentuales) como extranjera (9,1 puntos porcentuales) exhiben un diferencial de probabilidades de transitar desde el desempleo al empleo después de haber recibido servicios por parte del SPECM positivo con respecto a los no participantes. El impacto de los servicios de “Intermediación laboral” es superior entre los demandantes de nacionalidad española que entre los de nacionalidad extranjera, mientras



que sucede lo contrario con los otros dos tipos de servicios agrupados (“Información-orientación-itinerario” y “Formación-cualificación”).

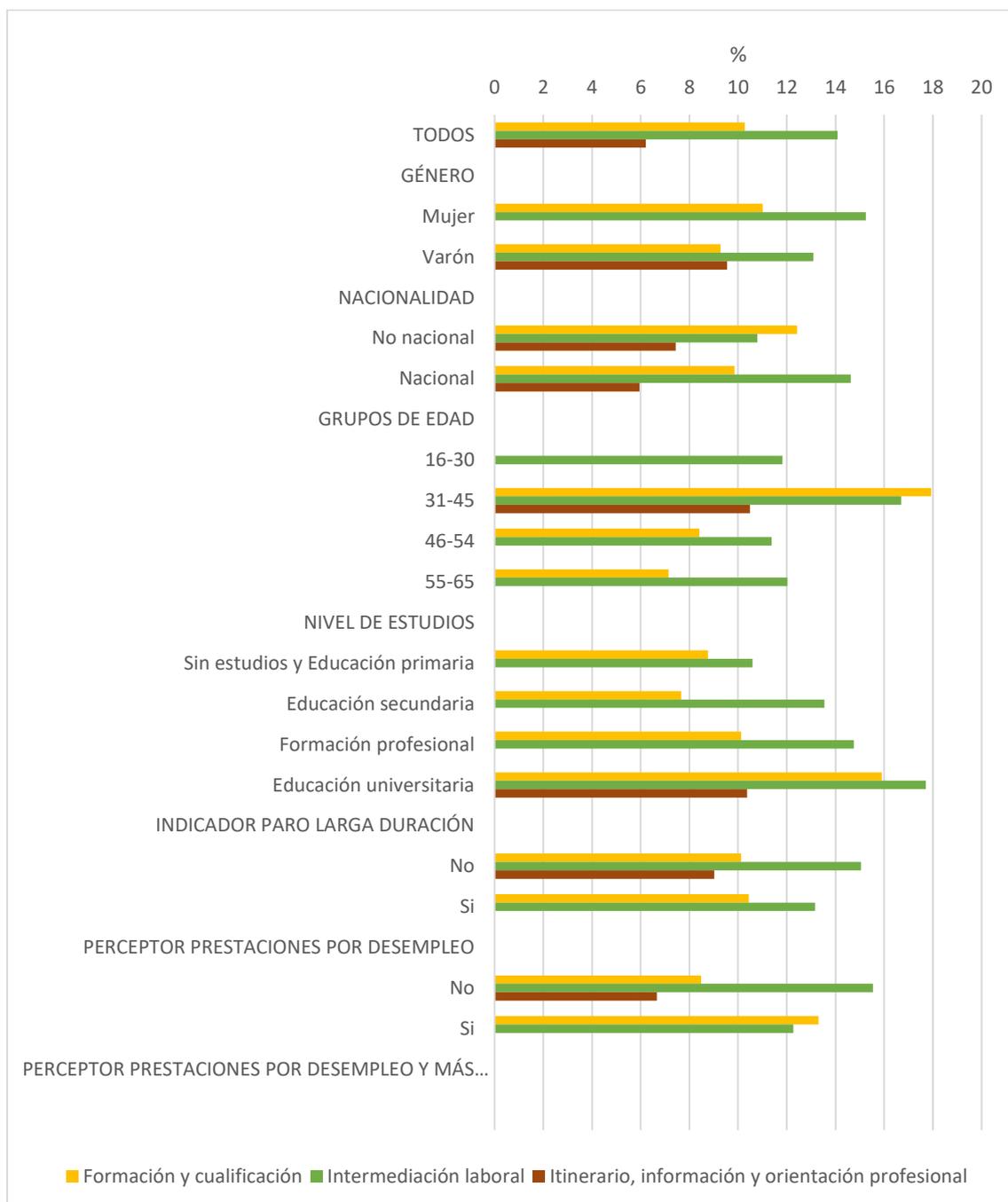
- Existe una relación en forma de U invertida entre la edad y el diferencial positivo de la probabilidad de encontrar un empleo después de haber recibido servicios por parte del SPECM en comparación con los no participantes. Estos diferenciales son más elevados entre los grupos de edades intermedias (14,3 puntos porcentuales para los de 31-45 años y 8,8 puntos porcentuales para los de 46-54 años) y de menor magnitud entre los jóvenes de menos de 30 años (6,9 puntos porcentuales) y los mayores de 55 años (7,2 puntos porcentuales). Además, para los grupos de 31-45 y 46-54 años, los tres tipos de servicios producen impactos diferenciales positivos. Sin embargo, para los más jóvenes, el único servicio que genera efectos diferenciales positivos y significativos sobre la inserción laboral es el de “Intermediación laboral”.
- Cuanto mayor es el nivel de estudios de los demandantes de empleo, mayores son las probabilidades de encontrar un empleo después de haber recibido servicios por parte del SPECM. Los diferenciales de probabilidades con respecto a los no participantes son más pequeños entre los demandantes de empleo sin estudios, con educación primaria y con educación secundaria general y más grandes entre los demandantes que tienen formación profesional y educación superior. Esto se da para los tres tipos de servicios agrupados (especialmente para “Información-orientación-itinerario”).
- Los demandantes de empleo pertenecientes al colectivo de parados de larga duración presentan impactos positivos sobre la probabilidad de encontrar un empleo después de haber participado en acciones de políticas activas frente aquellos que no lo hicieron. Estos efectos diferenciales, que se sitúan en los 8,2 puntos porcentuales, son inferiores a los que benefician a los parados de corta duración (11,8 puntos porcentuales). Este resultado se debe principalmente a que los servicios de “Información-orientación-itinerario” no producen efectos diferenciales significativos para los PLD.



- Los perceptores de prestaciones por desempleo obtienen efectos diferenciales positivos sobre la probabilidad de encontrar un empleo después de haber recibido servicios prestados en comparación con los no participantes. Estos efectos alcanzan los 9,1 puntos porcentuales, siendo ligeramente inferiores a los de los no perceptores, que llegan a 10,5 puntos porcentuales. Como en el caso anterior, el resultado está vinculado a la falta de impacto diferencial de los servicios de “Información-orientación-itinerario” para los perceptores de prestaciones.
- Para las personas demandantes de empleo con edades de 55-64 años que también son receptoras de prestaciones por desempleo (quienes con mayor probabilidad pueden encontrarse ya desvinculados del mercado laboral, sobre todo si están recibiendo algún tipo de subsidio como la RAI o el subsidio de mayores de 52 años), la participación en políticas activas de orientación, búsqueda de empleo, intermediación o formación no produce ningún efecto positivo y significativo sobre la inserción laboral en comparación con los no participantes.



Gráfico 3. Efecto causal (en puntos porcentuales) de recibir servicios sobre la probabilidad de ser contratado en los tres primeros meses para diferentes colectivos y según tipo/combinación de servicios (el momento de recepción del servicio es el último mes, diciembre de 2018). Estimación por PSM. Fuente: registros administrativos del SPECM.



Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la DGSPECM.

Cuadro 1. Resumen de resultados.

1. Los servicios prestados por parte de las oficinas de empleo del SPECM benefician la empleabilidad de las personas receptoras de servicios:
 - Los servicios dan lugar a una probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo más elevada en comparación con las personas que no reciben servicios.
 - Estas diferencias de probabilidad oscilan entre 5 pp para aquellas personas que recibieron un servicio en los últimos cuatro meses y 10 pp para aquellas personas que lo recibieron en el último mes.
2. Después de recibir un servicio del SPECM, los demandantes de empleo presentan más probabilidad de encontrar un empleo...
 - Con contrato temporal
 - Con jornada completa.
 - Con una duración efectiva del contrato > 6 meses.
 - De “calidad intermedia” (contratos indefinidos a jornada parcial de cualquier duración o temporales a jornada completa de cualquier duración).
3. Los servicios prestados del SPECM que generan una mayor probabilidad diferencial de encontrar un empleo a los participantes son “Intermediación laboral” (14 pp), “Formación y cualificación” (11 pp), “Información profesional” (8,7 pp) y “Orientación” (6 pp). Los servicios de itinerario producen efectos diferenciales nulos.
4. Los demandantes de empleo que reciben un solo servicio se concentran en servicios de “Intermediación laboral” (55,3%) y “Orientación profesional” (21,8%). Esta distribución es similar para el colectivo de personas que reciben dos servicios. Cuando reciben tres o más servicios, los servicios de “Orientación profesional” son el tipo de acción mayoritaria (por encima del 50%).
5. Recibir más servicios incrementa el diferencial de la probabilidad de encontrar un empleo con respecto a las personas demandantes similares que no reciben servicios. Esta relación es decreciente a partir del tercer servicio.
6. El impacto de los servicios sobre la probabilidad de transitar desde el paro hacia el empleo es positivo y significativo en todas las categorías:
 - Varones (11,2 pp) y mujeres (8,7 pp).
 - Españoles (10 pp) y extranjeros (9,1 pp).
 - Más elevado entre los grupos de edades intermedias (14,3 pp para aquellos de 31-45 años y 8,8 pp para los de 46-54 años) y de menor magnitud entre los <30 años (6,9 pp) y los >55 años (7,2 pp).
 - Mayor entre los demandantes que tienen formación profesional y educación superior y menor entre aquellos sin estudios o con estudios de primaria o secundaria.
 - Parados de larga duración (8,2 pp) y de corta duración (11,8 pp).
 - Perceptores (9,1 pp) y no perceptores (10,5 pp) de prestaciones por desempleo.
 - Ningún efecto diferencial sobre los perceptores de prestaciones por desempleo con edades superiores a 55 años.

2. Conclusiones

Los resultados de la evaluación de impacto de las acciones de políticas activas examinadas en este estudio se encuentran en línea con los obtenidos en la mayor parte de los estudios, tanto internacionales como nacionales y regionales, de la literatura económica que se han revisado en el informe metodológico.

En líneas generales, la evidencia empírica apunta a que, en promedio, las políticas activas del mercado de trabajo relacionadas con la orientación y el apoyo a la búsqueda de empleo y con la formación y la cualificación producen efectos de tratamiento positivos sobre los participantes en términos de reducir el tiempo en el desempleo o aumentar la probabilidad de que las personas desempleadas encuentren un empleo, estén ocupadas en un momento posterior o sus ingresos mejoren. Esta media implica que los impactos encontrados por los estudios de evaluación suelen ser positivos, pero también hay casos de impactos nulos o negativos. El estudio llevado a cabo para la CM se adscribe al grupo (mayoritario) de resultados positivos.

La evidencia empírica revisada muestra que, al distinguir por tipo de programa, tanto las acciones de formación como los servicios de orientación dan lugar a impactos generalmente positivos sobre los participantes en comparación con los no participantes, aunque sus efectos suelen ser cuantitativamente diferentes:

- Los efectos de tratamiento encontrados por la mayoría de los trabajos que han evaluado las políticas de formación para desempleados en el caso de España, con datos tanto nacionales como regionales, son positivos. Los impactos de tratamiento estimados implican un diferencial positivo de la tasa de contratación (o un incremento de la probabilidad de estar ocupado) de los participantes con respecto a la de los no participantes de 5-10 puntos porcentuales. El tamaño de este efecto es similar al encontrado por trabajos que han analizado programas de formación en otros países que han obtenido resultados positivos. El estudio realizado con los datos de la CM arroja unos resultados que se sitúan en ese rango y son similares a los encontrados anteriormente por otros estudios realizados con registros del SPECM.



- Los impactos obtenidos por los estudios que han evaluado los servicios de orientación, apoyo a la búsqueda de empleo e información para los desempleados en España también suelen ser positivos, aunque su magnitud es menor que la de las acciones de formación. El efecto diferencial sobre la probabilidad de transitar hacia el empleo o de estar ocupado en un momento posterior a la participación es favorable para los participantes en comparación con los no participantes en un rango de 1-5 puntos porcentuales. El estudio realizado para la CM ofrece resultados que también se sitúan en dicho rango, si bien se han encontrado efectos nulos para los servicios de “Itinerario” y también para “Información profesional” y “Orientación profesional” cuando se consideran diferentes periodos de referencia de recepción de los servicios. En cambio, el servicio de “Intermediación laboral” produce unos resultados diferenciales muy elevados, incluso superiores a los de los programas de formación.

Además, el tamaño de los impactos encontrados difiere según las características de las personas demandantes de empleo, de modo que el efecto diferencial de las acciones varía para diferentes grupos de participantes:

- El efecto de tratamiento encontrado es mayor entre las mujeres en comparación con los hombres en el caso de los servicios de formación y de intermediación laboral, pero no en el de orientación, información e itinerario.
- Los servicios producen efectos diferenciales positivos pequeños o nulos para los participantes que son personas jóvenes o trabajadores mayores.
- Los impactos del tratamiento son positivos para los parados de larga duración. Además, los dos tipos de acciones que ofrecen los mejores resultados en el caso de este colectivo son la formación y la intermediación laboral.
- En relación al colectivo de personas de 55-65 años de edad que reciben alguna prestación o subsidio por desempleo, los resultados muestran que los efectos diferenciales medios de los servicios prestados a este colectivo son nulos.

3. Recomendaciones y buenas prácticas

A partir de los resultados obtenidos de la revisión de la literatura, del análisis de evaluación de impacto realizado en el estudio y del análisis cualitativo del grupo de discusión, se presentan algunas recomendaciones de política y buenas prácticas para la mejora de los servicios ofrecidos por las oficinas de empleo de la CM. Estas recomendaciones y buenas prácticas se han agrupado en torno a las siguientes áreas: (a) objetivos y recursos; (b) servicios prestados; (c) información y herramientas; y (d) evaluación.

A) Objetivos y recursos:

1. El dato de que poco más de una cuarta parte (22%) de las personas demandantes de empleo en un momento dado (“personas distintas”) hayan recibido al menos un servicio de orientación y apoyo a la búsqueda de empleo, intermediación laboral y formación en un periodo de cuatro meses (los últimos cuatro antes de su observación como demandante y como potencial receptor de servicios) puede interpretarse de forma positiva o negativa.¹ Esto depende de los objetivos estratégicos que la Comunidad de Madrid pudiera establecer: si el objetivo es alto (por ejemplo, un 50%), la cifra del 22% podría considerarse baja; si aquel es reducido (por ejemplo, un 10%), esa cifra sería elevada. **Una tasa de cobertura de los servicios en relación con el volumen de demandantes más alta fijada como objetivo implicaría que los SPE tendrían que atender y beneficiar a un número más elevado de demandantes de empleo.** Esto está relacionado con dos aspectos: por un lado, la visibilidad de los servicios que ofrecen las oficinas de empleo; por otro lado, los recursos con los que cuentan.
2. El primer aspecto (la visibilidad) se ha puesto de manifiesto por los participantes en el grupo de discusión, en el sentido de que, por ejemplo, se encuentran con demandantes de empleo que no saben qué tipo de

¹ Recordemos que este porcentaje del 22% se ha computado a partir de servicios recibidos por personas diferentes, es decir, si una persona recibe durante el año, por ejemplo, 10 servicios, se computa como una persona y no como 10 personas.



políticas activas pueden recibir y en las que pueden participar, así como ciudadanos en general que desconocen cuál es el papel de los SPE (asociando las oficinas del empleo del SPECM principalmente con el pago de subsidios por desempleo u otras prestaciones). En este sentido, se podría plantear la necesidad de **campañas de publicidad e informativas**, dirigidas al público en general y a los perceptores de prestaciones y parados de larga duración en particular, **para dar a conocer de manera amplia el papel de los SPE y el conjunto de servicios que ofrecen.**

3. El segundo aspecto (los recursos) está vinculado con **los recursos presupuestarios, materiales y humanos de los SPE**. Es conocido que España se encuentra a la cola entre los países de la UE tanto en el gasto (en relación con el PIB) dedicado a los servicios de orientación y apoyo a la búsqueda de empleo realizados por los SPE como en la proporción entre el número de orientadores y el volumen de demandantes de empleo, con cifras alejadas de la media europea. Un incremento de los recursos dedicados a los SPE (imbricado en un plan de actuación plurianual, diseñado pensando en el largo plazo) redundaría en un aumento de la cobertura de los demandantes de empleo, en el sentido de llegar a ofrecer servicios a una proporción más elevada de los mismos, así como en un incremento de la eficiencia del mercado de trabajo y una reducción del desempleo a largo plazo, dado el impacto positivo promedio que producen las acciones realizadas por las oficinas de empleo con los demandantes, tal como se ha obtenido en este estudio.

B) Servicios prestados:

1. En relación con el trabajo que llevan a cabo los orientadores, lo primero que hay que señalar es que la atención a los usuarios se realiza sin necesidad de cita previa, lo que puede interpretarse como una BUENA PRÁCTICA, en el sentido de que la atención hacia los demandantes de empleo es plena. Sin embargo, parece necesario **mejorar elementos del protocolo de actuación y secuenciación de servicios ofrecidos a los**



demandantes de empleo a partir del momento en que estos llegan por primera vez a las oficinas de empleo. Este es un aspecto que ya se está atendiendo, puesto que se está trabajando en el diseño de un nuevo protocolo que va a aprobarse en los próximos meses.

2. **El papel y la función del personal técnico de los SPE** deben pasar de las tareas administrativas a un conjunto de tareas que combinen más el papel de intermediarios, consejeros y trabajadores sociales. Esto implica que se necesita no solo **aumentar el volumen de trabajadores** sino también **mejorar la formación especializada del personal de los SPE** en términos de asesoramiento para proporcionar los servicios más adecuados para los diferentes tipos de demandantes de empleo, así como para mejorar los resultados de las políticas activas. En este ámbito, una BUENA PRÁCTICA implicaría desarrollar un plan específico de formación permanente dirigido al personal de los SPE que realiza funciones de orientación profesional para el empleo, intermediación laboral y prospección empresarial (este tipo de acción se detalla en el cuadro 2).



Cuadro 2. Plan de formación permanente para empleados de los SPE.

Un plan de formación permanente de estas características debería ser amplio y tener un diseño plurianual. Los tipos de acciones que se deberían recoger en este ámbito son diversos, tal como pone de manifiesto, por ejemplo, la presentación de la VI Jornada de Buenas Prácticas y Aprendizaje Mutuo en el Sistema Nacional de Empleo, celebradas en Madrid en mayo de 2022, dentro del paquete de compartición de buenas prácticas (*Benchlearning*) del programa EVADE (Evaluación del Desempeño de los Servicios Públicos de Empleo):

- Cursos de formación en igualdad de oportunidades, identificación y erradicación de sesgos de género y cualquier otra circunstancia personal o social, a todas las personas responsables de prestar orientación laboral, asistencia para el autoempleo y prospección empresarial e intermediación laboral, según las necesidades territoriales.
- Cursos de formación dirigidos a la persona orientadora destinados a promover la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, así como la igualdad entre mujeres y hombres en el acceso, permanencia y condiciones de trabajo en el mercado laboral y en el emprendimiento.
- Cursos que mejoren las competencias digitales de las personas que trabajan en orientación.
- Sensibilización para dar a conocer las nuevas herramientas y recursos para desarrollar la carrera profesional de la persona orientadora y diseño de herramientas de ayuda y asistencia, adaptadas a partir de las existentes en el mercado y que hayan sido testadas y evaluadas con éxito.
- Actuaciones de desarrollo y mejora de la función de la persona orientadora para el empleo y de asistencia para el autoempleo, así como la prospección empresarial e intermediación laboral.
- Fomento de la participación en foros, newsletters, blogs, herramientas de difusión y otras redes sociales para la actualización permanente de las personas orientadoras.
- Cursos para ejercer las funciones de asesoramiento/asistencia para el autoempleo, abierto a las necesidades locales y/o regionales, en relación con un amplio abanico de competencias: digitales, comunicación, nuevas tecnologías, procedimentales y de relación con la administración y con empresas del sector.

3. Habría que tratar de **generalizar los servicios dirigidos a entrenar las habilidades relacionales y de comunicación, mejorar la motivación y la actitud hacia la búsqueda de empleo, etc.**, que tendrían que formar parte de la cartera de servicios prestados, puesto que todas ellas desempeñan un papel clave en los resultados laborales de las personas, como han puesto de manifiesto diversos trabajos académicos y también han señalado algunos participantes en el grupo de discusión. En este



sentido, hay que señalar la existencia de una BUENA PRÁCTICA relacionada con este tipo de servicios que ha ofrecido resultados positivos (véase el cuadro 3).

Cuadro 3. Programa de “coaching”.

En 2019 se llevó a cabo un proyecto piloto para la integración de la metodología “coaching” en el proceso de orientación laboral del SPE. Dos años después, 14 profesionales de orientación laboral pertenecientes a la red de oficinas de empleo han trabajado en un proyecto más amplio con 20 personas desempleadas, estableciendo planes de acción que acortaran distancias entre su situación actual (desempleo) y la deseada (empleo). Se trataba de personas que presentaban una baja motivación para la búsqueda de empleo.

Por un lado, los datos cuantitativos de ese proyecto revelan que el incremento medio de la empleabilidad de este colectivo está en torno al 27% con respecto a su empleabilidad inicial, situándose la inserción laboral en el 54% de sus miembros, mientras que el 46% restante se ha encaminado hacia la formación, la preparación de oposiciones y el voluntariado. Por otro lado, la valoración que hace el personal técnico que han formado parte del proyecto es que hay personas desempleadas que tienen un buen nivel de formación, por ejemplo, para acceder a puestos de trabajo, pero presentan problemas de motivación, autoestima o focalización de sus esfuerzos. Esto significa que necesitan saber hacia dónde dirigir sus conocimientos, identificando competencias y derribando obstáculos personales que vayan del problema al reto. Para ello, el “coaching” se convierte en una herramienta fundamental.

4. También sería necesario **potenciar el área de la prospección de empleo**, incrementando el volumen de personal dedicado a tareas relacionadas con la captación, el seguimiento y la fidelización de empresas para conseguir de manera proactiva una cartera amplia de ofertas de empleo (puestos de trabajo a cubrir) y mostrar al tejido empresarial y a los sectores productivos que el SPE puede proporcionar servicios valiosos, no solo a los demandantes sino también a los oferentes de empleo. Un aumento de los recursos, tal como se ha planteado más arriba, podría ayudar en este sentido. En esta área se están produciendo cambios, como pone de manifiesto el desarrollo de una BUENA PRÁCTICA relacionada con el fomento de la prospección laboral (véase el cuadro 4).

Cuadro 4. Programa de fomento de la prospección laboral

En la VI Jornada de Buenas Prácticas y Aprendizaje Mutuo en el Sistema Nacional de Empleo, la Comunidad de Madrid presentó un nuevo programa de fomento de la prospección laboral en el contexto del periodo pandémico del Covid-19 denominado “Prospección 2.0”. Se trata de un programa piloto que, en una primera fase o campaña, ofrecía a las empresas contactadas (empresas que hubieran comunicado un contrato temporal en los tres últimos meses) información sobre las ayudas de la transformación a indefinidos de contratos temporales de duración superior a seis meses (3.000 euros) mediante una estrategia y una campaña que diseñó, organizó y planificó la Oficina del Empleador.

El tipo de servicio que se ofrece a los empleadores consiste en encontrar los incentivos vigentes, ofrecer ayudas y subvenciones, calcular el ahorro que supone para la empresa, proponer la modalidad de contrato más conveniente, gestionar ofertas para personas con discapacidad y extranjería (si es necesario), informar sobre las líneas de formación de interés para cada empresa e informar sobre la compatibilidad con otras formas de contratación. Para ello, se han utilizado técnicas de marketing, videos promocionales, infografías, etc., y se han realizado contactos a través de redes, con contenido personalizado.

5. De igual manera, habría que **intensificar los contactos y la coordinación con los centros de formación profesional y los institutos de educación secundaria** para lograr una mayor inserción de las personas jóvenes demandantes de empleo que tienen dificultades tanto de tipo personal como para acceder al empleo. Esta coordinación podría ayudar a mejorar el tipo de servicios dirigidos a la población joven con carencias en la formación, que es la que necesita una mayor dedicación para evitar que se conviertan en parados de larga duración.

C) Información y herramientas:

1. Una cuestión importante es el tipo de información recopilada de los demandantes de empleo. **Los SPE deberían considerar algunos aspectos relacionados con los registros de los demandantes a fin de mejorar la información sobre sus características y poder brindarles servicios mejores y más precisos.** En particular, sería deseable recopilar sistemáticamente información sobre **habilidades**



interpersonales (las llamadas ‘habilidades blandas’ o *soft skills*), tales como habilidades relacionales y comunicativas, motivación y actitud hacia la búsqueda de empleo, autoevaluación de su empleabilidad, etc., pero también competencias genéricas y otros factores, como métodos utilizados para buscar trabajo, acceso a redes, etc. En la actualidad, solo unos pocos países europeos incluyen las ‘habilidades blandas’ de forma integrada. De manera complementaria, el diseño de plataformas digitales modernas podría servir como herramienta para recopilar información sobre competencias genéricas e interpersonales que las personas solicitantes de empleo podrían proporcionar en línea como requisito previo para registrarse en las oficinas públicas de empleo. Recopilar este tipo de información debería formar parte del proceso de modernización de los SPE.

2. Los SPE deberían dedicar **más esfuerzos a la digitalización y la multicanalización de sus servicios**. Las plataformas digitales con software y procesos centralizados podrían facilitar la provisión de algunas políticas activas, como los programas de información y orientación, asegurando así una prestación de servicios coherente y logrando una gestión más eficiente de las oficinas de empleo. Sin embargo, la digitalización de la prestación de servicios debería ir acompañada siempre de orientación personal, que podría ser especialmente relevante para algunos grupos más vulnerables o desfavorecidos. En cualquier caso, **la orientación personal no debería ver reducido su papel o desaparecer en el largo plazo**. En este sentido, la implantación territorial de las oficinas de empleo es un activo que el SPE no debería desaprovechar, no solo para proporcionar cohesión social sino también para ofrecer servicios homogéneos a toda la población, independientemente de cuál sea su lugar de residencia o sus características sociodemográficas ya que puede haber colectivos que no tienen acceso a la digitalización (expresidarios, prostitutas, toxicómanos, etc.).
3. Relacionado con lo anterior, los SPE **deberían potenciar el desarrollo de herramientas de elaboración de perfiles más sofisticadas** que



permitan a las personas solicitantes de empleo dirigir su búsqueda de manera más eficiente y a los SPE proporcionar una orientación más eficaz de las políticas activas. En este sentido, el diseño de planes de acción individuales que incluyan medidas con componentes de búsqueda de empleo y orientación (con sesiones de coaching y actividades tutoriales), por un lado, y módulos específicos de formación profesional, por otro lado, puede resultar de especial utilidad para los solicitantes de empleo con múltiples barreras laborales.

Si bien nuestros resultados muestran que las políticas activas ejercen un efecto positivo sobre la empleabilidad de las personas paradas de larga duración, por ejemplo, es conocido que la probabilidad de acceder a un empleo disminuye con la duración del período de desempleo. Por tanto, la activación temprana parece ser crucial para ayudar a las personas desempleadas a regresar al mercado laboral y el uso de herramientas de elaboración de perfiles estadísticos podría mejorar la detección de personas con alto riesgo de convertirse en parados de larga duración. La participación de los orientadores en el diseño de sistemas de elaboración de perfiles precisos desempeñaría un papel clave, ya que son los que mejor conocen los problemas reales de las personas desempleadas, así como las posibles dificultades organizativas en las oficinas.

Ya hay muchos países que han introducido diferentes sistemas de elaboración de perfiles.² La elaboración de perfiles estadísticos constituye una herramienta que permite estimar el riesgo de convertirse en parado de larga duración a partir de un modelo econométrico que tiene en cuenta un amplio conjunto de características relevantes que influyen en la

² Los modelos de perfilado pueden agruparse en tres grandes categorías: modelos de experto (basados en la evaluación de los orientadores), modelos de selección determinista (basados en criterios objetivos, es decir, indicadores cuantitativos fácilmente observables) y modelos de perfilado estadístico (basados en la construcción de un modelo econométrico con información amplia sobre características socioeconómicas y de trayectorias laborales, así como de habilidades personales). Hay que señalar que la II Jornada de Buenas Prácticas y Aprendizaje Mutuo en el Sistema Nacional de Empleo, celebradas en Santiago de Compostela en octubre de 2018, se dedicó al “Perfilado de los usuarios de los Servicios Públicos de Empleo, siendo las dos temáticas que se trataron “El perfilado holístico de demandantes de empleo” (temática A) y “El perfilado estadístico, una herramienta de apoyo” (temática B).

empleabilidad de las personas. Aunque la ventaja de estas herramientas es que pueden identificar mejor a quienes tienen un alto riesgo en el mercado laboral, los orientadores a menudo se muestran reacios a utilizarlas. Además, surgen otras consideraciones éticas porque la elaboración de perfiles estadísticos puede discriminar a determinadas personas desempleadas si el modelo las clasifica como altamente empleables.

Si bien los sistemas de “perfilado estricto” (o “puro”), como los implementados en algunos países anglosajones (como EE.UU. y Australia), no parecen ser adecuados para los países europeos, la elaboración y uso de perfiles estadísticos más flexibles (“perfilado flexible” o “suave”) sería muy recomendable para ayudar a los orientadores en su evaluación de las personas demandantes de empleo.³ Este tipo de modelo más holístico se ha implementado en algunos países europeos como Irlanda, Holanda, Alemania, Finlandia y Dinamarca. En otros países como España, la elaboración de perfiles de individuos es el resultado de una combinación de reglas de elegibilidad (si los demandantes cumplen o no una serie de requisitos) y evaluación de los orientadores. En resumen, la puesta en marcha de herramientas de elaboración de perfiles más sofisticadas **no solo serviría para asignar recursos de manera más eficiente, sino que también podría fomentar un mayor uso de las oficinas de empleo como un método complementario de búsqueda de empleo por parte de las personas demandantes**, lo que finalmente resultaría en un aumento de la cobertura del SPE.

D) Evaluación:

³ En el caso del “perfilado puro”, el perfilado tiene una función fundamental tanto en la asignación de individuos a programas como en la asignación de recursos a las políticas de empleo. Así, los orientadores de empleo están obligados a realizar el perfilado estadístico y los resultados del mismo determinan si el usuario tiene derecho o no a una medida de apoyo (EE.UU.) o el tipo de medida de apoyo específica (Australia); además, en estos países los recursos materiales y humanos recibidos por las oficinas de empleo dependen parcial o totalmente de los resultados del perfilado en relación al porcentaje de individuos con necesidad de tratamiento, así como a la intensidad del mismo. En el caso del “perfilado flexible”, el perfilado es una herramienta al servicio del orientador de empleo, el cual es el que tiene la potestad de decidir cómo realizar el perfilado, segmentar a los individuos y asignar los programas de empleo correspondientes.



1. **Deberían incorporarse**, en la medida de lo posible, **estrategias diseñadas ex-ante para evaluar los diferentes programas de servicios prestados por el SPECM**, lo que podría ayudar a identificar mejor qué medidas, o una combinación de ellas, son las más adecuadas para los diferentes tipos de personas desempleadas. Esto implica la implementación de metodologías estadísticas para diseñar grupos de control más precisos incluso antes de la puesta en marcha de una medida o un cambio en una política, más allá de la simple comparación de indicadores para participantes y no participantes.

Desde el punto de vista del proceso de evaluación de los servicios prestados, hay que tener en cuenta que debería haber un criterio claro de selección de las personas que reciben servicios por parte del SPECM o un protocolo definido de cómo ordenar los diferentes servicios por parte de las oficinas de empleo. Para poder realizar una evaluación de impacto y aplicar la técnica correspondiente, lo ideal sería que el procedimiento de asignación de las personas a los grupos de tratamiento y de control fuese aleatorio (como en un experimento aleatorio o sorteo), de modo que las características de las personas participantes y no participantes coincidieran. Si no es así, podría haber una autoselección de los demandantes de empleo al solicitar servicios y, por tanto, la participación en estos programas no sería aleatoria y se basaría en unas características determinadas (observadas). Una simple comparación de los resultados de las personas que reciben servicios (tratados) y que no reciben servicios (controles) podría llevar a conclusiones erróneas, puesto que los resultados podrían estar relacionados con las diferentes características observadas de ambos grupos.

Esto permitiría mejorar aquellos servicios prestados que no tienen efectos diferenciales positivos sobre la inserción laboral e intensificar aquellos que tienen mayores impactos sobre las personas demandantes de empleo. En este sentido, hay ciertos colectivos que podrían ver mejorar su inserción laboral mediante ciertas combinaciones de servicios:



- Intensificar las acciones que combinan formación y empleo, en el caso de la población joven, y orientación y formación, en el caso de población de edad más avanzada, para producir efectos más beneficiosos.
 - Intensificar los servicios de orientación y apoyo a la búsqueda de empleo para las personas paradas de larga duración.
 - Intensificar los servicios de orientación y búsqueda de empleo para las personas mayores de 52/55 años que reciben subsidios (quizás sería mejor vincularlos a los incentivos a la contratación).
2. Como un elemento que puede contribuir a la mejora del funcionamiento de las oficinas de empleo, se podría **plantear la realización de un análisis de eficiencia de las oficinas de empleo** de la CM, utilizando la información de sus recursos económicos, de personal, servicios prestados, número de demandantes de empleo, inserción laboral, localización territorial, etc., utilizando técnicas de medición de la eficiencia, para cuantificar el desempeño de las unidades de producción (oficinas de empleo). El objetivo de medir la eficiencia de las oficinas de empleo es incentivar la competencia por comparación y detectar las mejores prácticas, para aprender cómo pueden organizarse mejor los recursos, y las peores prácticas, para tomar medidas que reduzcan su ineficiencia. Este planteamiento podría combinarse con el diseño de planes de innovación dirigidos al intercambio de información sobre buenas prácticas entre orientadores y oficinas de empleo.

Cuadro 5. Resumen de recomendaciones y buenas prácticas

A) OBJETIVOS Y RECURSOS

1. **Fijar un objetivo de tasa de cobertura** de personas que reciben servicios en relación con el volumen de demandantes de empleo. Medir dicho indicador anualmente y utilizarlo para vigilar si la atención a las personas demandantes de empleo aumenta o disminuye.
2. **Mayor visibilidad de las oficinas de empleo.** Plantear la necesidad de campañas de publicidad e informativas, dirigidas al público en general y a las personas receptoras de prestaciones y paradas de larga duración en particular, para dar a conocer de manera amplia el papel de los SPE y el conjunto de servicios que ofrecen.
3. **Aumentar los recursos presupuestarios y humanos de las oficinas de empleo.** Esto redundaría en un aumento de la cobertura de los demandantes de empleo, en el sentido de llegar a ofrecer servicios a una proporción más elevada de los mismos, así como en un incremento de la eficiencia del mercado de trabajo y una reducción del desempleo a largo plazo.

B) SERVICIOS PRESTADOS

4. **Mejorar elementos del protocolo de actuación y secuenciación de servicios** ofrecidos a las personas demandantes de empleo a partir del momento en que estas llegan por primera vez a las oficinas de empleo.
5. **Mejorar las funciones desempeñadas por el personal técnico de los SPE potenciando la formación especializada** en términos de asesoramiento para proporcionar los servicios más adecuados para los diferentes tipos de demandantes de empleo, así como para mejorar los resultados de las políticas activas.
6. **Tratar de generalizar los servicios dirigidos a entrenar las habilidades relacionales y de comunicación, mejorar la motivación y la actitud hacia la búsqueda de empleo** (programas de coaching), que tendrían que formar parte de la cartera de servicios prestados, puesto que todas ellas desempeñan un papel clave en los resultados laborales de las personas.
7. **Potenciar el área de la prospección de empleo**, con más personal dedicado a tareas relacionadas con la captación, el seguimiento y la fidelización de empresas para conseguir de manera proactiva una cartera amplia de ofertas de empleo y para hacer más visibles los servicios de los SPE a los oferentes de puestos de trabajo.
8. **Intensificar los contactos y la coordinación con los centros de formación profesional y los institutos de educación secundaria** para lograr una mayor inserción de la población joven demandante de empleo que tiene dificultades tanto de tipo personal como para acceder al empleo.

C) INFORMACIÓN Y HERRAMIENTAS

9. **Considerar algunos aspectos relacionados con los registros de las personas demandantes a fin de mejorar la información sobre sus características y poder brindarles servicios mejores y más precisos.** En particular, recopilar información sobre habilidades interpersonales (las llamadas 'habilidades blandas' o *soft skills*), así como habilidades relacionales y comunicativas, motivación y actitud hacia la búsqueda de empleo, autoevaluación de su empleabilidad, etc.
10. **Dedicar más esfuerzos a la digitalización y la multicanalización de los servicios.** Las plataformas digitales con software y procesos centralizados podrían facilitar la provisión de algunas políticas activas, como los programas de información y orientación, asegurando así una prestación de servicios coherente y logrando una gestión más eficiente de las oficinas de empleo.
11. **Potenciar el desarrollo de herramientas de elaboración de perfiles más sofisticadas (“perfilado estadístico”)** que permitan a las personas solicitantes de empleo dirigir su búsqueda de manera más eficiente y a los SPE proporcionar una orientación más eficaz de las políticas activas.
12. **Hacer participar al personal orientador en el diseño de sistemas de elaboración de perfiles precisos.** Esto no solo serviría para asignar recursos de manera más eficiente, sino que también podría fomentar un mayor uso de las oficinas de empleo como un método complementario de búsqueda de empleo por parte de las personas demandantes, lo que finalmente resultaría en un aumento de la cobertura del SPE.
13. **Diseñar, utilizando el perfilado, planes de acción individuales** que incluyan medidas con componentes de búsqueda de empleo y orientación (con sesiones de coaching y actividades tutoriales), por un lado, y módulos específicos de formación profesional, por otro lado. Ello puede resultar de especial utilidad para las personas solicitantes de empleo con múltiples barreras laborales.

D) EVALUACIÓN

14. **Incorporar estrategias de evaluación ex-ante de los diferentes programas de servicios** para identificar qué medidas, o una combinación de ellas, son las más adecuadas para los diferentes tipos de personas desempleadas. Esto implica la implementación de metodologías estadísticas para diseñar grupos de control incluso antes de la puesta en marcha de una medida o un cambio en una política.
15. **Realizar un análisis de eficiencia de las oficinas de empleo de la CM**, utilizando la información de sus recursos económicos, de personal, servicios prestados, número de demandantes de empleo, inserción laboral, localización territorial, etc., utilizando técnicas de medición de la eficiencia, para cuantificar el desempeño de las unidades de producción (oficinas de empleo).



La investigación ha consistido en evaluar la eficacia de los servicios de orientación, gestión de colocación y formación gestionados por el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid (SPECM) a través de una evaluación del impacto individual de dichos servicios mediante de la técnica de emparejamiento Propensity Score Matching (PSM). El propósito ha sido comprobar hasta qué punto los servicios de empleo analizados suponen un valor añadido para las personas participantes en términos de “éxito laboral”, es decir, si sus probabilidades de empleo mejoran tras la finalización de la participación en comparación con las personas no participantes.

Se ha realizado un análisis cuantitativo, a partir de la explotación de ficheros de registros de demandantes de empleo inscritos en las oficinas de empleo, de servicios prestados a dichos demandantes y de contratos de trabajo de quienes han conseguido un empleo y, un análisis cualitativo para contextualizar los resultados de la evaluación cuantitativa con la participación de expertos en Grupos de discusión o Focus Group.



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El FSE invierte en tu futuro



**Comunidad
de Madrid**