



El empleo
es de todos

Mintrabajo



ABC

DE LA GUÍA DE GESTIÓN CON EMPLEADORES

PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN LABORAL



Unidad del
**Servicio
de Empleo**

NOS ACERCA AL
—TRABAJO—



El empleo
es de todos

Mintrabajo

ABC

DE LA GUÍA DE GESTIÓN CON EMPLEADORES

PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN LABORAL



Unidad del
Servicio
de **Empleo**

NOS ACERCA AL
TRABAJO



Angi Viviana Velásquez Velásquez

Directora General de la Unidad del SPE

Carlos Alberto Garzón Flórez

Subdirector de Promoción de la Unidad del SPE

Juan Manuel Pulido Villegas

Subdirector de Administración y Seguimiento de la Unidad del SPE

Equipo de Implementación

William Fernando Acosta Pedraza

Mayra Alejandra Arias Cante

Edwin Javier Loaiza Cano

Albleydis Lozano Palacios

Equipo de Administración y Seguimiento

Fabián Leonardo Bueno Ortiz

María del Carmen Puello Garrido

Contenido



Pag.
10

¿Qué es la gestión con empleadores? **09**

¿Cómo promovemos la inclusión laboral? **11**

¿Cuáles son las acciones de los prestadores del SPE frente a la gestión con empleadores y la promoción de la inclusión laboral? **14**

¿Qué hacer antes del contacto con el empleador? **18**

¿Cómo realizar el contacto con el empleador? **24**

¿En qué consiste la entrega y desarrollo del servicio al empleador? **29**

¿Cómo evaluar el impacto en la gestión? **36**



Pag.
28

Pag.
37





Apreciados prestadores,

La Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo tiene como función la administración del servicio público de empleo – SPE- y de la red de prestadores, la creación y la promoción de instrumentos para el fortalecimiento de la gestión y la colocación de empleo.

Es en el marco de esta intervención que la Unidad del SPE desarrolla la “**Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral**”, cuyo fin es brindar lineamientos que fortalezcan la ruta de empleabilidad y los servicios que la componen, con enfoque en la gestión que desarrollan los prestadores del Servicio Público de Empleo con los empleadores,¹. Pues el relacionamiento con ellos resulta de vital importancia para generar el encuentro entre oferta y demanda laboral, así como para mejorar la inserción laboral de las personas en la búsqueda de mejores oportunidades.

Este ABC es una herramienta complementaria en la que se presentan, de manera general y resumida, las acciones para la gestión con empleadores y la promoción de la inclusión laboral. No pretende reemplazar lo establecido en la “**Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral**”, documento de donde nace este ABC, por lo cual se sugiere consultar dicha guía que aborda conceptos, lineamientos e instrumentos con mayor detalle y profundidad.

¹ Empleador: Persona natural o jurídica, ésta última de carácter privado, público, mixto o de cooperación internacional, que se encuentra en el proceso de búsqueda o demanda de fuerza de trabajo y que genera una o varias vacantes.



¿A quién va dirigido el ABC?

Este ABC está dirigido a la Red de Prestadores del Servicio Público de Empleo² que ofrece servicios de gestión y colocación bajo la ruta de empleabilidad, entendida ésta como la prestación de los servicios de gestión y colocación de empleo de manera diferencial e integral, cuyo fin es mejorar la empleabilidad de las personas, atendiendo las necesidades del empleador y el territorio³.



¿Cómo se elaboró el ABC?

Se estructuró a partir del documento “Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral”, que brinda asistencia técnica a los prestadores del Servicio Público de Empleo y en general a sus equipos de trabajo internos⁴ para el fortalecimiento de las acciones sobre la gestión con el empleador y el mejoramiento de su efectividad en la colocación, contemplando la promoción de inclusión laboral.

Aquel documento se desarrolló con base en la “Guía de empleo inclusivo para gestión empresarial” elaborado por la Fundación Corona en cumplimiento del Convenio de Asociación 516 de 2017 celebrado con el Ministerio del Trabajo, que estableció la elaboración de dicha guía para armonizar los enfoques institucionales que hay sobre la materia, buscando entre otros el fortalecimiento técnico del Ministerio del Trabajo y de la Unidad del SPE.

Dicho producto contempló la incorporación y apropiación de pautas del Ministerio del Trabajo, la Fundación Corona, la Fundación ANDI y las herramientas diseñadas por la Unidad del SPE relacionadas con el desarrollo de los servicios de gestión y colocación de empleo con enfoque en la gestión empresarial⁵.

En la concepción de la “Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral” se incorporaron los lineamientos de calidad en la prestación de los servicios de

² Se compone por la Agencia Pública de Empleo a cargo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), las Agencias Públicas y Privadas de Gestión y Colocación de Empleo, incluidas las constituidas por las Cajas de Compensación Familiar, y las Bolsas de Empleo.

³ UAESPE (2017). Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas. Modulo 1. Modelo conceptual.

⁴ Jefe o coordinador de la agencia o bolsa de empleo, gestor empresarial, personal de registro, orientadores ocupacionales e intermediadores o quienes hagan sus veces.

⁵ Caja de Herramientas para la prestación de los servicios de gestión y colocación de empleo (2016). UAESPE.

gestión y colocación de empleo, el modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas de la Unidad del SPE⁶, así como los generados a través del apoyo conceptual y metodológico de la misión de asistencia técnica de SOCIEUX recibida por la Unidad durante los años 2018 y 2019⁷.



¿Qué incluye la guía de gestión con Empleadores para la promoción de la inclusión laboral?

Orientaciones e instrumentos aplicables por parte de los prestadores, para mejorar algunos procesos internos y su relacionamiento con las empresas, instituciones y entidades generadoras de vacantes. Desde la identificación de los empleadores, su convocatoria y contacto, la formulación y seguimiento a la hoja de ruta o de entrega del servicio (compromiso entre el empleador y el prestador), la consecución del personal idóneo de acuerdo con el perfil solicitado y la incorporación de acciones de inclusión laboral, hasta el seguimiento a la gestión realizada.

Esto permitirá que sea más efectivo el relacionamiento con los empleadores de manera que se les incentive y acompañe en el ajuste de sus procesos de gestión del talento humano y se mitiguen las barreras organizacionales que podrían tener hacia los buscadores de empleo en un territorio.⁸

Esperamos que la guía les sea útil y aplicable en la gestión empresarial que cada día realizan en sus regiones.



6 UAESPE (2017). Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas.

7 SOCIEUX+ Iniciativa de la Unión Europea para la protección social, el trabajo y el empleo es un instrumento de cooperación técnica que apoya la creación de políticas de empleo y sistemas de protección social inclusivos. Desde 2013, SOCIEUX+ ofrece asistencia especializada a 138 países socios de la Unión Europea. SOCIEUX+ brinda experiencia europea de calidad y a corto plazo, a través del aprendizaje entre pares (<http://socieux.eu/es/>).

8 Las barreras son factores que restringen o disminuyen la probabilidad de inserción de los buscadores de empleo. Las barreras organizacionales pueden surgir por la falta de información completa o prejuicios por parte del empleador y que pueden resultar en procesos de selección menos objetivos.



1. ¿Qué es la gestión con empleadores?

Se entiende como un proceso que busca asesorarlos integralmente para impactar de manera positiva la gestión y colocación del prestador del SPE. Lo que implica:

1. Conocimiento del mercado laboral y de los empleadores.
2. Acercamiento con el empleador para el registro y la publicación de vacantes.
3. Consecución del personal idóneo para ocupar las vacantes disponibles.
4. Apoyo a la capacitación del talento humano que requiere el empleador.
5. Alianzas para mejorar las condiciones de empleabilidad de la población.
6. Análisis de información sobre la oferta institucional de programas de fomento al empleo y relacionados.

El proceso de gestión con empleadores no sólo está a cargo del gestor empresarial o quien haga sus veces. Pues si bien es el rol que asume el liderazgo de relacionamiento con el empleador, el éxito del proceso y la entrega del servicio depende también de:

- **El conocimiento del contexto del territorio y del empleador.**
- **Los insumos que ofrece la orientación ocupacional frente a la caracterización de los buscadores con los que cuenta el prestador.**
- **La calidad de información que recibe el proceso de intermediación para la búsqueda del talento humano idóneo.**

La gestión con empleadores es amplia e implica diversos momentos, no es aislada a los procesos internos del prestador y requiere de otros servicios y actores al interior de las agencias y bolsas de empleo tales como el jefe o coordinador de la agencia o bolsa de empleo, el personal de registro, orientadores ocupacionales e intermediadores o quienes hagan sus veces.





2. ¿Cómo promovemos la inclusión laboral?

Inclusión laboral desde la competencia y no desde la diferencia

En el Servicio Público de Empleo (SPE) se adoptó el “Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas” para generar intervenciones efectivas y focalizadas que mitiguen las barreras de acceso a un empleo formal o a la generación de ingresos de la población.

Si bien se desarrollan estrategias orientadas a intervenciones especializadas para la mitigación de barreras, lo que prima al momento del proceso de preselección de buscadores de empleo son las competencias, atributos profesionales y expectativas que éstos tengan y que son necesarios para los perfiles de las vacantes, garantizando acercar el talento humano idóneo con los empleadores.



Al hablar de inclusión laboral ¿Qué conceptos debemos tener en cuenta?:

1 Una noción de lo que es **difícil inserción** laboral, aspecto que no está *per se* en las personas sino que se materializa en barreras y escenarios excluyentes. Por ello, las personas con mayores barreras de acceso son aquellas que tienen que enfrentar, en ciertos contextos, más barreras para ingresar o permanecer en el mercado laboral formal.

2 Una noción de lo que son **barreras**. Entendidas como obstáculos que impiden el tránsito efectivo de personas o empresas en el mercado laboral, así como aquellos elementos que dificultan un adecuado desarrollo de los actores que prestan servicios a personas y empresas⁹.

⁹ UAESPE (2017). "Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas".



Barreras individuales: se derivan de la ausencia de habilidades y competencias del buscador de empleo para cumplir requisitos en procesos de selección.



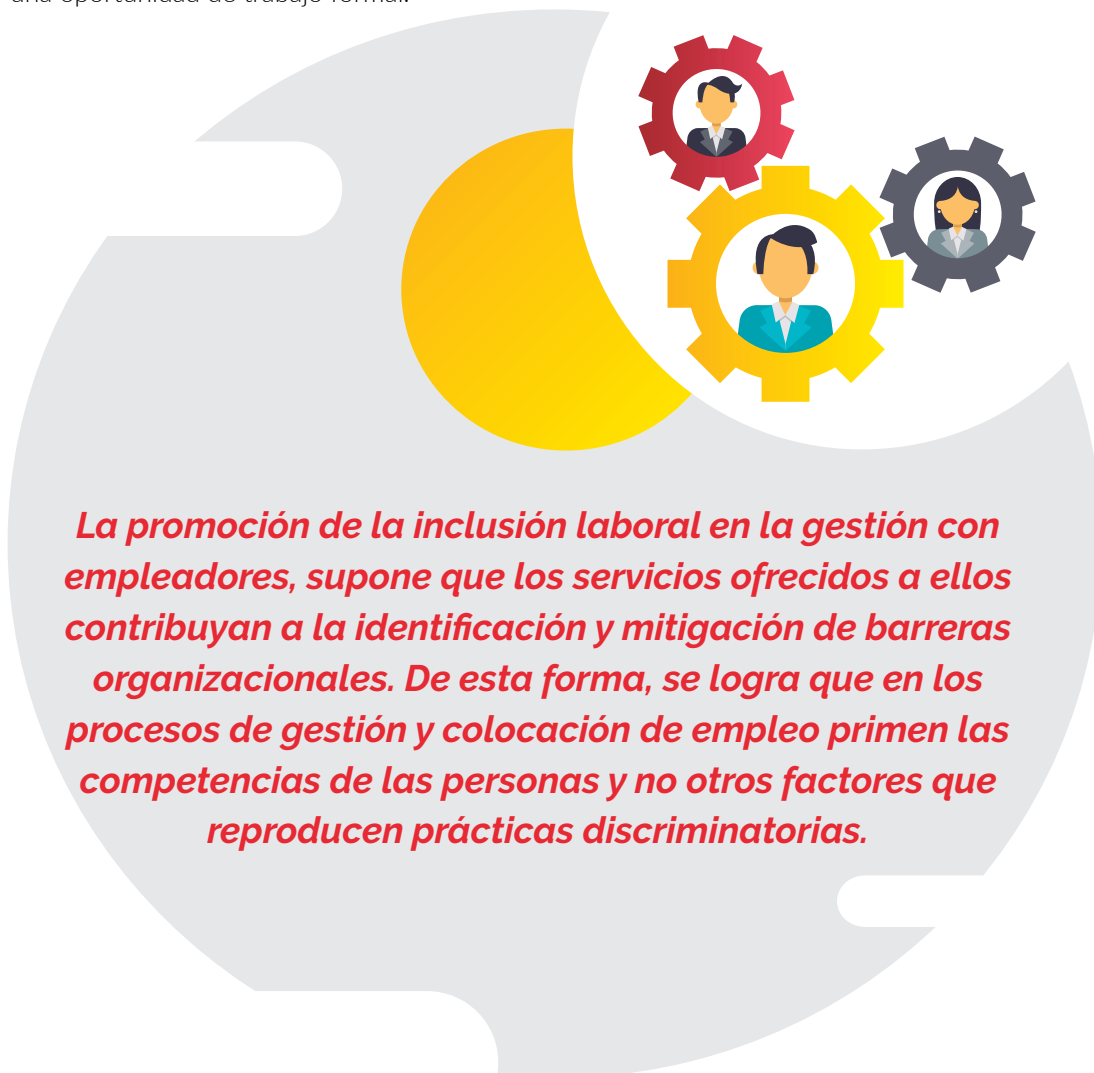
Barreras organizacionales: hacen referencia a aquellas restricciones de las empresas, para la vinculación de personas, distintas a las exigencias de competencias y habilidades que demanda el empleo que se provee.



Barreras del entorno: tienen que ver con aquellas restricciones institucionales, sociales o geográficas que limitan el acceso de las personas a una oportunidad de empleo.



Las nociones de difícil inserción laboral y barreras suponen que la inclusión laboral se centre en mitigar los obstáculos que impiden que la oferta y la demanda se encuentren en una oportunidad de trabajo formal.



La promoción de la inclusión laboral en la gestión con empleadores, supone que los servicios ofrecidos a ellos contribuyan a la identificación y mitigación de barreras organizacionales. De esta forma, se logra que en los procesos de gestión y colocación de empleo primen las competencias de las personas y no otros factores que reproducen prácticas discriminatorias.

Para lograr lo anterior se deberá:

- Sensibilizar al empleador sobre la importancia de la inclusión laboral.
- Identificar las barreras organizacionales que tengan las empresas o instituciones, mediante un diagnóstico previo.
- Realizar análisis de puestos de trabajo y publicación de vacantes con base en competencias y habilidades requeridas.
- Brindar información y acompañamiento para la implementación de otros ajustes en los procesos de preselección y remisión de candidatos idóneos.



3. ¿Cuáles son las acciones de los prestadores del SPE frente a la gestión con empleadores y la promoción de la inclusión laboral?

A continuación, se presentan las actividades que debe considerar el prestador frente al desarrollo de la gestión con el empleador y que promueven las acciones de inclusión laboral.

Antes del contacto con el empleador

1. Analice el territorio y el tejido empresarial (instituciones, entidades, fundaciones, empresas, entre otras), con las vacantes y los buscadores.
2. Identifique las posibles barreras organizacionales.
3. Evalúe la capacidad de respuesta de la agencia o la bolsa de empleo.
4. Fortalezca la agencia o la bolsa de empleo.
5. Planee la intervención de la agencia o la bolsa de empleo.
6. Prepare el contacto con el empleador.

Durante el contacto con el empleador

1. Sensibilice al empleador sobre la importancia de generar inclusión laboral.
2. Elabore un diagnóstico de la empresa o institución, identificando las barreras organizacionales.
3. Construya una hoja de ruta con el empleador, que incluya la entrega del servicio y la mitigación de barreras organizacionales con la implementación de los ajustes necesarios.

Después del contacto con el empleador

1. Realice el seguimiento a la hoja de ruta.
2. Gestione las vacantes.
3. Prepare a los candidatos.
4. Realice seguimiento a la gestión.



3.1 ¿Qué procesos internos de la agencia o bolsa de empleo deben coordinarse para llevar con éxito la gestión empresarial?

La intersección entre la gestión con el empleador y los demás procesos de la ruta de empleabilidad es entendida como la prestación integral de los servicios de gestión y colocación de empleo referidos al registro de oferentes y demandantes, orientación ocupacional, preselección, remisión y colocación. Su adecuada coordinación permitirá tener un proceso coordinado y exitoso.

ENTRADAS

COORDINACIÓN

- Implementación de las estrategias definidas para el relacionamiento con los diferentes sectores y actores en el territorio.
- Definición de las líneas de direccionamiento de acuerdo con los resultados de los procesos de gestión y colocación (orientación e intermediación laboral) o los procesos que hagan sus veces.
- Servicios externos a través de aliados o diseño de servicios adicionales, para ofrecer a los generadores de vacantes según las necesidades identificadas en sus procesos de selección.
- Retroalimentación de la gestión de acuerdo con los indicadores y la hoja de ruta.



GESTIÓN CON EMPLEADORES

RECEPCIÓN / REGISTRO

- Empleadores con interés en inscripción y búsqueda de talento humano.
- Empleadores inscritos.
- Agendamiento o direccionamiento hacia el servicio de gestión empresarial.
- Retroalimentación de la prestación del servicio. PQRS.

ORIENTACIÓN OCUPACIONAL (entrevista)

- Caracterización de oferentes orientados o entrevistados bajo el modelo de competencias, con enfoque de cierre de brechas.

INTERMEDIACIÓN LABORAL (preselección y remisión)

- Asesoramiento de la vacante recibida.
- Retroalimentación del proceso.
- Reclutamiento y filtro de hojas de vida de candidatos incluidos en bases de datos de orientación.
- Realización de entrevista a los candidatos preseleccionados y remisión de las hojas de vida.

SALIDAS

COORDINACIÓN

- Alianzas con entidades del territorio para cumplir con las necesidades del empleador.
- Insumo para el análisis del mercado laboral, según la demanda de los empleadores.
- Nuevas estrategias de acuerdo con las necesidades del territorio y del mercado laboral.
- Retroalimentación del proceso.

ORIENTACIÓN OCUPACIONAL

- Retroalimentación al equipo de orientación ocupacional sobre los perfiles y competencias requeridas por parte de los empleadores de la agencia de empleo.

INTERMEDIACIÓN LABORAL

- Acompañamiento en el seguimiento al empleador, por los oferentes remitidos.
- Retroalimentación de los oferentes remitidos.



3.2 ¿Cuáles son las acciones de inclusión laboral que puede realizar el empleador?

En el desarrollo del servicio y la apropiación de la inclusión laboral al interior de su organización, el empleador con el compromiso del prestador podrá realizar las siguientes acciones:

Antes de la vinculación

- Analizar el entorno laboral y los puestos de trabajo.
- Conocer el mercado laboral, la población y sus incentivos.
- Publicar la vacante y acompañar el proceso.
- Determinar costos asociados a la contratación. (Si fuera el caso).
- Promover la estrategia de inclusión laboral al interior de su organización.

Durante la vinculación

- Evitar prácticas discriminatorias.
- Promover acciones inclusivas durante el proceso de selección.
- Incentivar la contratación de aprendices y practicantes.
 - Hacer seguimiento al proceso de contratación.

Posterior a la vinculación

- Evaluar el desempeño y satisfacción del personal.
 - Evaluar el clima organizacional.
- Promover actividades de bienestar incluyentes.
- Implementar planes de carrera.



4. ¿Qué hacer antes del contacto con el empleador?

4.1 Analice el territorio y el mercado laboral

Una adecuada gestión por parte de las agencias y bolsas de empleo implica el conocimiento permanente del territorio, así como el relacionamiento constante con los sectores generadores de vacantes y otros actores tales como gremios, instituciones gubernamentales, cooperativas, entre otros.

Por eso, la primera acción que debe implementar la agencia o bolsa de empleo es conocer esta información mediante el análisis del territorio y del tejido empresarial, pues le permitirá tomar decisiones pertinentes para abordar a los empleadores, identificar las barreras y diseñar estrategias para la mitigación de éstas.



¡IMPORTANTE CONOCER!

- Sectores económicos con proyección de crecimiento.
- Sectores económicos que más generan empleos.
- Empleadores con más vacantes.
- Empleadores que más usan el SPE.
- Perfiles más requeridos.
- Prospectiva laboral.
- Competencias y perfiles de la población con mayores barreras.



4.2 Identifique las barreras organizacionales que afectan la vinculación laboral

Para identificar las barreras organizacionales tenga en cuenta:

● La información de buscadores remitidos y no seleccionados por los empleadores.

● Las vacantes registradas.

● Las percepciones de los buscadores de empleo que han participado de procesos de selección.

● La información de los miembros de su equipo de trabajo.

Conocer los datos de los grupos de difícil colocación que se remiten y que no son empleados brinda indicios de obstáculos en la vinculación laboral, de esta manera se identifica la tasa de rechazo de los empleadores entendida como la relación entre el número de buscadores con mayores barreras identificadas frente a los buscadores colocados pertenecientes a dicho grupo.

La tasa de rechazo de los empleadores permite analizar:

- Si la tasa de rechazo es mayor para determinados grupos poblacionales.
- Los cargos para los cuales se rechaza más a la población con mayores barreras.
- Los sectores económicos a los que pertenecen los cargos, en los que se rechaza más a los buscadores con ciertas características.



4.3 Evalúe la agencia o bolsa de empleo

Es importante que la agencia o bolsa de empleo conozca cuál ha sido su grado de contribución a la inclusión laboral de poblaciones de difícil inserción y con qué capacidades cuenta para entregar el servicio de manera integral al empleador e implementar cualquier estrategia de inclusión laboral. Para esto:

- **Evalúe los resultados de la gestión de la agencia o bolsa de empleo en términos de la inclusión laboral**, para determinar cuántas personas con mayores barreras han sido atendidas en la gestión de la agencia o bolsa de empleo. Con base en esto, podrá trazar una línea base y fijar nuevas metas para la promoción de la inclusión laboral en la gestión con el empleador.
- **Evalúe las competencias y aptitudes del gestor empresarial**. Para cumplir este rol debe estar en capacidad de brindar información, acompañar a los empleadores y promover todas las acciones necesarias para que se adopten buenas prácticas de inclusión laboral.
- **Identifique las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas** en la gestión con el empleador. La elaboración de la matriz DOFA requiere la participación de todo el equipo de la agencia o bolsa de empleo. Así se pueden incorporar los aportes de todos los roles, que puede ser en algunos casos el orientador ocupacional, intermediador laboral y gestor empresarial o quien haga sus veces. La matriz DOFA se puede construir aplicando la metodología de grupo focal.



4.4 Planee la intervención de la agencia o bolsa de empleo

La planeación de las acciones mejora los resultados de la intervención ya que permite definir con claridad los actores, las actividades y los recursos con los que la agencia o bolsa de empleo promueven la inclusión laboral en la gestión con los empleadores.

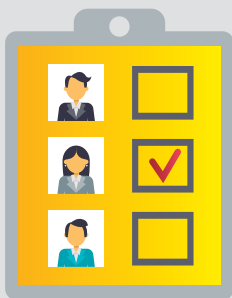
Antes de contactarse con un empleador es recomendable identificar con cuáles empresas, instituciones, entidades o sectores productivos se trabajará. Además, definir cuáles serán las metas de gestión y qué recursos dispondrá la agencia o la bolsa para desarrollar las acciones que contribuyan al cumplimiento de las metas. En definitiva, se trata de definir cómo, con quién y qué hacer.



4.5 Fortalezca a la agencia o bolsa de empleo

El cumplimiento de metas implica determinar qué recursos físicos y qué capacidad institucional deben destinarse para realizar las actividades orientadas a cumplirlas, pero también requiere del compromiso de todos los colaboradores de la agencia o bolsa de empleo, más allá de las responsabilidades individuales.

El ejercicio DOFA y la evaluación del gestor empresarial, o quien haga sus veces, proporcionan información sobre el estado de la agencia o bolsa de empleo y los aspectos que deben fortalecerse. Es recomendable que los prestadores ejecuten estas acciones para fortalecer su capacidad institucional:



- **Verificar que el equipo de la agencia o bolsa de empleo sea suficiente para ofrecer un servicio efectivo.**
- **Garantizar que el talento humano cuente con las competencias requeridas para cada cargo.**
- **Capacitar permanentemente a sus colaboradores en temas clave.**
- **Generar incentivos para el equipo de trabajo de la agencia o bolsa de empleo.**
- **Promover el trabajo en equipo, para una entrega del servicio efectivo al empleador.**
- **Mejorar la calidad de los servicios de la agencia o bolsa de empleo.**

4.6 Prepárese para el contacto con el empleador

Una vez definido cómo, con quién y qué hacer, el prestador deberá programarse para el contacto directo con el empleador teniendo en cuenta la preparación del portafolio de servicios, la construcción del plan de visitas y la verificación de la información básica del empleador.

¡ASPECTOS CLAVE!

Elabore el portafolio de servicios:

éste es un documento de presentación empresarial que también se usa para que los trabajadores independientes den a conocer sus servicios, productos o cualquier propuesta comercial o profesional.

Muestra, a los posibles clientes, las características de la empresa, los principales servicios que presta, su experiencia y otros datos que pueden resultar de importancia para ellos.

Un buen portafolio debe proporcionar al empleador información clave que dé respuesta a sus posibles inquietudes sobre los procesos, beneficios y potencial acompañamiento a recibir por parte de los prestadores.



DISEÑO Y CONTENIDO ESENCIAL DE UN BUEN PORTAFOLIO

- Caratula que genere impacto visual, con fotografías y aplicación del manual de marca.
- Información de contexto de su agencia o bolsa de empleo: qué hace, para qué y quiénes pueden acceder a ella.
- Descripción de los servicios con la promesa de valor a los que puede acceder un empleador.
- Beneficios para el empleador cuando accede a los servicios de la agencia o bolsa de empleo.
- Indicación para el empleador sobre cómo registrar sus vacantes.
- Detalle de los canales de comunicación institucional dónde el empleador puede obtener más información.
- Mensajes fuerza para la inclusión laboral.





Construya el plan de visitas

En el plan de visitas, para la oferta de servicios y la promoción de la inclusión laboral, establezca el orden en que contactará a los empleadores definiendo a quién visitará primero y quién la realizará.

En la comunicación establecida durante la visita al empleador, es recomendable dejar clara la promesa de valor que se tendrá por parte de la agencia o bolsa de empleo mostrando las cualidades y diferenciación del servicio prestado, con respecto a los otros proveedores que también ofrecen servicios de gestión y colocación.

Claves para la creación de la promesa de valor

- Reducción en tiempos de contratación.
- Ajuste a perfiles especializados o sectores específicos.
- Cumplimiento de volúmenes de personal.
- Acompañamiento y seguimiento en todas las etapas del proceso.
- Relación de cercanía, conocimiento, confianza y confidencialidad con el empleador.

Recuerde que la *“Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral”* contiene en sus anexos herramientas que le podrán apoyar en la realización de estas acciones.





5. ¿Cómo realizar el contacto con el empleador?



5.1. Sensibilízelo, asístalo y trabajen de la mano

Finalizada la etapa de diagnóstico y planeación es el momento de contactar al empleador, quien desempeña un papel central en el logro de la inserción laboral de los buscadores de empleo.

● **Defina los medios de contacto con el empleador**

El contacto puede darse de dos maneras, bien sea por medio de acciones masivas de promoción del servicio o con un contacto directo, personalizado y relacional con cada empleador.

Estas formas de comunicación pueden ser complementarias, ya que con acciones de promoción masiva se identifican empleadores potenciales para que usen el servicio ofrecido en las agencias o bolsas de empleo con el fin de tener posteriores acciones relacionales. Ese es el momento clave en el que se espera lograr acuerdos más consistentes y se concerte la hoja de ruta donde se consignent los compromisos y acciones a desarrollar entre el empleador y la agencia o bolsa de empleo.

● **Algunos de los medios de contacto pueden ser:**

- **Página web.**
- ***Blogging* y *Marketing* de contenidos.**
- **Participación en ferias y eventos.**
- **Realización de conferencias, foros o desayunos empresariales.**
- ***Social Selling*: LinkedIn**
- **Llamada directa al encargado del proceso de selección y reclutamiento del talento humano.**
- **Encuentro personal y directo con el empleador.**

● **Sensibilice al empleador**

Al momento de establecer un contacto relacional con el empleador, además de conocer las necesidades de selección de talento humano es posible identificar las barreras organizacionales que existen para la vinculación laboral. Éstas se forman por los prejuicios y estereotipos existentes sobre determinadas poblaciones, así como por el desconocimiento de las ventajas de contratar a personas que enfrentan mayores barreras para acceder a un empleo.

La sensibilización al empleador la realiza el gestor empresarial o quien desempeñe este rol. Sin embargo, en algunas ocasiones resulta conveniente que el director de la agencia o quien tenga el mayor nivel jerárquico, acompañe al gestor empresarial en la interlocución con los principales empleadores del territorio.

Para lograr un impacto positivo en la sensibilización, aplique las siguientes recomendaciones al momento de escuchar y manejar objeciones con su interlocutor:



REGLAS DE ESCUCHA

- Evite juzgar a quien hable.
- Permita que exprese sus argumentos sin interrupciones innecesarias.
- Evite descalificar o rechazar lo que su interlocutor esté sintiendo.
- Contraargumente cuando sea necesario, sin caer en el síndrome del experto.
- Exponga su punto de vista, pero no trate de imponerlo a la fuerza.
- Establezca un contacto visual directo con su interlocutor y adopte una postura que le genere confianza y cercanía.
- No ofrezca soluciones prematuras a las necesidades que le plantee el empleador.

MANEJO DE OBJECIONES

- Escúchelas con atención.
- Recíbalas con serenidad.
- Respóndalas con un planteamiento claro y tranquilo.

¡Para una efectiva promoción de la inclusión laboral con empleadores!

- Adopte un discurso claro y entendible, que responda a la lógica de la organización con la cual se está contactando.
- Adapte los mensajes y la forma de presentación a las características de los empleadores que identificó para contactarlos.
- Enfatique el mensaje clave de selección de talento humano basado en las competencias y no en las diferencias.
- Planee acciones de refuerzo con el empleador, posterior a la sensibilización y articuladas con los hallazgos del diagnóstico.



La sensibilización se basa en la construcción de un discurso gana-gana, en el que el empleador conoce los beneficios de la inclusión laboral y las desventajas de sostener estereotipos infundados. Es un error que en esta etapa se busque que los empleadores sientan “aflicción” por la población de difícil inserción, utilizando un discurso basado en las carencias de la población y no en sus competencias personales y laborales.

● **Apoye al empleador en el diagnóstico de la inclusión laboral y la identificación de barreras organizacionales**

Somos un aliado del empleador, por eso es vital el apoyo en la formulación de un diagnóstico que permita identificar la situación actual de la organización frente a las estrategias de inclusión laboral para la población de difícil colocación, indagando sobre las siguientes variables:

- Personal vinculado a la organización.
- Barreras organizacionales en la vinculación laboral.
- Conocimiento de los incentivos y ventajas en la contratación de grupos poblacionales con mayores barreras.
- Conocimiento sobre iniciativas y entidades que trabajan por la inclusión laboral.
- Análisis de necesidades de contratación.

● **Construya la hoja de ruta y el compromiso con el empleador**

Con base en los resultados del diagnóstico construya una hoja de ruta o plan de trabajo con el empleador que, además de incluir la promesa de servicio y las condiciones de éste, plasme acciones conducentes para la mitigación de las barreras organizacionales identificadas y logre aumentar el nivel de inclusión laboral del empleador.

El plan de trabajo debe contener los siguientes campos de información: objetivo, acciones, tiempo de ejecución, responsables, medios de verificación, porcentaje de avance, observaciones al proceso y compromiso. La “Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral” contiene en sus anexos un formato de hoja de ruta y compromiso con el empleador.

El éxito en la construcción e implementación de la hoja de ruta radica en el interés del empleador por mejorar sus procesos de gestión de talento humano y eliminar prácticas discriminatorias, como también en la buena disposición y calidad del servicio prestado por la agencia o bolsa de empleo. Por lo cual es pertinente establecer un compromiso tanto del empleador como del prestador, donde ambos acuerden el desarrollo de las acciones de inclusión laboral y en el caso del empleador la retroalimentación del servicio ofrecido por el prestador.

Con esto se busca que el empleador tome conciencia de un trabajo integral y articulado, donde se tienen responsabilidades conjuntas.

● Implemente la hoja de ruta con el empleador

Una vez se construya la hoja de ruta con el empleador, se procede a dar cumplimiento a las acciones pactadas. Las siguientes son algunas acciones que se pueden establecer con base en un diagnóstico previo y en el interés del empleador frente a la promoción de la inclusión laboral:

Componentes	Acciones para implementar
Personal vinculado a la organización.	Análisis de puestos de trabajo con enfoque de competencias.
	Ajustes a los puestos de trabajo.
Redacción y publicación de vacantes.	Redacción de vacantes bajo el enfoque por competencias.
	Publicación de vacantes en el Servicio Público de Empleo.
Citación y desarrollo de la entrevista.	Ajustes en la citación y desarrollo de la entrevista.
	Entrevista por competencias.
Pruebas de selección y otros requisitos exigidos.	Ajustes en las pruebas de selección y en otros requisitos exigidos.
Valoración de las hojas de vida.	Sensibilización frente a competencias de buscadores para evitar prácticas discriminatorias.
Desconocimiento de incentivos e iniciativas para la promoción de inclusión laboral.	Socialización de incentivos e iniciativas para la promoción de inclusión laboral.





6. ¿En qué consiste la entrega y desarrollo del servicio al empleador?

Para el cumplimiento de un servicio óptimo ajustado a las necesidades que el empleador manifestó al prestador, se requiere seguimiento a la hoja de ruta construida con él. Esto implica acciones tanto del empleador como de la agencia o bolsa de empleo.

Al interior de la agencia o bolsa de empleo deben emprenderse procesos para gestionar las vacantes y preparar a los buscadores de empleo, de manera que los cargos que el empleador requiere sean suplidos por personas que reúnan las competencias de acuerdo con el perfil del puesto de trabajo.

RUTA DESARROLLO DEL SERVICIO REGISTRO DE VACANTES



- Notificar al intermediador el registro de la vacante.
- Dar claridad de los requisitos de la vacante.

1

CONFIRMAR LA GESTIÓN DE LA VACANTE

HACER SEGUIMIENTO DURANTE EL PROCESO

2

- Responder al intermediador cualquier inquietud del proceso.
- Negociar con el empresario las especificaciones del perfil de la vacante, de ser necesario.
- Confirmar con el intermediador si fueron remitidos oferentes.



- Realizar acompañamiento al empleador, de los oferentes remitidos.
- Dar claridad al demandante de cualquier inquietud frente al proceso.
- Confirmar las personas contratadas por el empleador.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de indicadores, mediante un trabajo de equipo en la agencia o bolsa de empleo.

3

RETROALIMENTAR EL PROCESO

HACER SEGUIMIENTO POSTERIOR

4

- Verificar con el empleador la continuidad del oferente colocado, hasta 2 meses después de su contratación, para garantizar la calidad del servicio.
- Realizar visitas de fidelización.



● Seguimiento a la hoja de ruta del empleador

Identifique el grado de cumplimiento de las acciones pactadas con el empleador. Tenga en cuenta los tiempos previstos y el porcentaje de avance en la ejecución mensual. En caso de evidenciar retrasos, informe al empleador sobre la situación y establezcan soluciones que apunten al logro de los objetivos planteados inicialmente.

Para este seguimiento puede ser clave responder a:



- ¿Se están cumpliendo con los objetivos y las acciones que se acordaron inicialmente?
- ¿Cuáles han sido los riesgos y dificultades que se han presentado en la ejecución de la hoja de ruta?
- ¿Cuál ha sido el aprendizaje para el empleador y el prestador en el desarrollo de la hoja de ruta?
- ¿Qué decisiones sobre cambios en las acciones u objetivos específicos se deben tomar en los siguientes meses?
- ¿Continúan siendo pertinentes los objetivos y las acciones que se trazaron desde el inicio?

● Gestione las vacantes

La preselección de los perfiles que serán enviados al empleador se realiza gestionando las vacantes en el sistema de información con que cuente la agencia o bolsa de empleo, a partir del proceso de *matching* automático, filtros específicos que se aplican y criterios como la búsqueda semántica de palabras clave, entre otras estrategias que utilice el prestador.

Para una efectiva gestión de vacantes tenga en cuenta los siguientes aspectos:

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS

Identificación de competencias para su proceso de selección.

Ajuste de expectativas e intereses frente a posibilidades de inclusión laboral.



Características que determinan si el candidato está listo para la remisión.

Detección de déficit de competencias y barreras.

FACTORES DE ANÁLISIS PARA LA INFORMACIÓN LABORAL FRENTE A LA VACANTE



IDENTIFIQUE EN LA INTERMEDIACIÓN



CRITERIOS PARA EL MATCHING



PROCESOS DE PRESELECCIÓN

- Nombre del oferente
- Número de cédula del oferente
- Perfil ocupacional
- Vacante por perfil ocupacional
- Número de vacante
- Interesado en la vacante
- Experiencia laboral
- Verificación de las habilidades del candidato, de acuerdo con la vacante
- Indagación sobre intereses y motivaciones

DATOS NECESARIOS PARA DOCUMENTAR E INFORMAR AL EMPLEADOR



● Prepare a los candidatos

- Convoque a los buscadores de empleo que tengan el perfil más idóneo para las necesidades del empleador, identifique las barreras y diréccíonelos a los servicios de gestión y colocación que ofrece la agencia o bolsa de empleo, de manera directa o mediante articulación con otros actores en el territorio.
- Incorpore en la ruta de empleabilidad a los buscadores de empleo pertenecientes a los grupos poblacionales que el gestor empresarial ha acordado en el plan de acción con los empleadores.
- Apoye, desde el proceso de orientación, la gestión empresarial suministrando a los buscadores información pertinente y relevante con relación a las vacantes, funciones y competencias requeridas.
- Aplique la prueba sicotécnica *Performance* a buscadores de empleo pertenecientes a los grupos poblacionales priorizados en los planes de trabajo, u otras pruebas que maneje el prestador.
- Efectúe seguimiento a una muestra de buscadores de empleo que logren insertarse laboralmente gracias a la implementación de la estrategia de promoción de inclusión laboral.

- **Valide la calidad en la prestación del servicio**

Por último, para asesorar de manera integral a los empleadores, se propone mejorar los procesos de gestión y colocación del prestador orientados a garantizar la satisfacción de los usuarios y la optimización de los servicios con calidad.



¿PARA QUÉ SE APLICA?

Para asegurar la calidad en el proceso de gestión empresarial, cumpliendo con el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) que mitiga los riesgos y permite el mejoramiento continuo.

Así mismo, disminuye las posibilidades de malas implementaciones que se puedan dar al proceso, permitiendo una mayor efectividad en la intermediación laboral y ofreciendo ventajas competitivas al prestador que implemente procesos con calidad.



¿QUIÉN LO DEBE APLICAR?

Todos los colaboradores que inciden en el proceso de gestión empresarial, con el fin de que los diferentes servicios autorizados al prestador tengan una calidad óptima.

En la “Guía de gestión con empleadores para la promoción de la inclusión laboral”, podrá encontrar la lista de chequeo gestión con el empleador enfocado en la calidad de la prestación del servicio.



7. ¿Cómo evaluar el impacto en la gestión?

Con el fin de realizar una adecuada evaluación del proceso de inclusión laboral, es necesario establecer indicadores de gestión de la estrategia para identificar el grado de cumplimiento y detectar acciones correctivas o preventivas durante el proceso.

En este nivel del proceso de gestión con empleadores se deben tener en cuenta indicadores y metas como:

- **Número de empresas visitadas.**
- **Número de empresas sensibilizadas.**
- **Número de empresas que desarrollan ajustes en sus procesos como resultado del acompañamiento recibido.**
- **Número de empresas con planes de trabajo en implementación.**
- **Número de empresas que vinculan población con mayores barreras.**
- **Porcentaje de cumplimiento de la hoja de ruta.**



Así mismo, es importante que el prestador realice una valoración a la calidad de la atención y en general al servicio percibido por el usuario, esto a través de herramientas como encuestas de satisfacción dirigidas al empleador.

Se recomienda que las encuestas contemplen dimensiones como la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía del personal, infraestructura, entre otros. Pues a partir de sus resultados se obtendrá información sobre fortalezas del servicio, acciones de mejoramiento e incluso información para la generación de nuevos servicios.



Fotografías e ilustraciones:
banco de imágenes libre www.freepik.com

ABC

DE LA GUÍA DE GESTIÓN CON EMPLEADORES

PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN LABORAL



Unidad del
Servicio
de **Empleo**

NOS **ACERCA** AL
TRABAJO



Inclusión laboral
de víctimas del conflicto armado



El empleo
es de todos

Mintrabajo



Unidad del
**Servicio
de Empleo**

Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo

PBX: (57 1) 756 0009

www.serviciodeempleo.gov.co



@ServiciodEmpleo



SPEColumbia



servicioempleocol



ServiciodEmpleo