

Guía 2

¿Cómo gestionar la evaluación de las habilidades socio-laborales **de las personas con discapacidad desde el gobierno local?**



Guía 2

¿Cómo gestionar la evaluación
de las habilidades socio-laborales
**de las personas con discapacidad
desde el gobierno local?**

Caja de herramientas para la inclusión laboral de personas con discapacidad
Guía 2. ¿Cómo gestionar la evaluación de las habilidades sociolaborales de las personas con discapacidad desde el gobierno local?
Primera edición, 2020

© Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

Oficina de la UNESCO en Perú
Av. Javier Prado Este 2465, Lima, Perú
<https://es.unesco.org/fieldoffice/lima>

© Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Oficina de la OIT para los Países Andinos
Calle Las Flores 275, San Isidro – Lima
<https://www.ilo.org/lima>

© Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) en Perú

Av. Guardia Civil 1231, San Isidro - Lima
<https://peru.unfpa.org/>

Elaboración de contenido

Fundación Emplea

Revisión y aportes técnicos

Claudia Otiniano (Fondo de Población de las Naciones Unidas en Perú)

Diagramación: Romy Kanashiro

Todos los derechos reservados
Primera edición, agosto 2020
Tiraje: 1000 ejemplares

ISBN 978-92-2032843-9 (impreso)

ISBN 978-92-2032844-6 (web pdf)

Esta publicación se realizó gracias al apoyo de la Alianza de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (UNPRPD).

El uso del lenguaje no discriminatorio entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestras organizaciones. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido, con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español «o/a» para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en estas publicaciones no implican juicio alguno por parte del Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los estudios, guías y otras colaboraciones de esta publicación incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT, UNFPA o UNESCO las sancione.

Prólogo

Esta publicación forma parte de la Caja de Herramientas producida por el Programa Conjunto “Acceso al Empleo Decente para las Personas con Discapacidad”. Esta es una iniciativa que se realizó gracias al apoyo de la Alianza de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (UNPRPD), y cuya ejecución estuvo a cargo del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Teniendo en cuenta las lecciones aprendidas y buenas prácticas de programas similares para la inserción laboral de personas con discapacidad, el Programa Conjunto apostó por la creación de un Modelo de Gestión Local, sensible al género. Este Modelo contribuye a mejorar el desempeño de las Gerencias de Desarrollo y las Oficinas Municipales de Apoyo a las Personas con Discapacidad (OMAPED), en la promoción de oportunidades de empleo y el fortalecimiento de capacidades de las personas con discapacidad, apoyándolas en la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo.

La “Caja de herramientas para la inclusión laboral de personas con discapacidad” pondrá a disposición de los gobiernos locales un conjunto de materiales que facilitará la aplicación del Modelo de Gestión Local para la inserción laboral de personas con discapacidad. Los materiales incluyen un documento que sintetiza el modelo de gestión validado durante la implementación del programa, el resumen y las recomendaciones del estudio de barreras para la inserción laboral de personas con discapacidad y ocho guías. Las guías incluyen pautas para que los municipios puedan gestionar la activación y reactivación laboral de las personas con discapacidad, la evaluación de sus habilidades socio-laborales, la capacitación en habilidades blandas, orientaciones para la inserción laboral y la gestión del conocimiento



para mejorar la inserción laboral. Adicionalmente, hay dos guías para fortalecer las capacidades de personas con discapacidad que están buscando empleo remunerado en el sector formal y otra dirigida a sensibilizar a las empresas para la contratación de personas con discapacidad.

Agradecemos a la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe y a la Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP), por permitir la adaptación de dos de sus materiales a la realidad nacional: "Ser Contratado: guía para personas con discapacidad en búsqueda de trabajo" y "Empresa Inclusiva: guía para la contratación de personas con discapacidad", y por autorizarnos el uso de la línea gráfica de sus materiales. Además, agradecemos muy especialmente a la Mesa de Discapacidad y Derechos de la Coordinadora Nacional de Derechos Humanos, los gobiernos locales de Lince, Miraflores, San Martín de Porres, Ventanilla y Villa el Salvador y a todas las instituciones, organizaciones, empresas y personas con discapacidad que participaron de la elaboración y/o validación de estos materiales y los enriquecieron con sus aportes.

De acuerdo al último censo nacional 2017, en el Perú 3'051.612 son personas con alguna discapacidad, (10.4% de la población nacional), por lo que asegurar el acceso al trabajo decente, de aquellas que están en edad de trabajar, constituye un desafío clave y de gran impacto económico y social para el país. Confiamos en que la caja de herramientas contribuirá a mejorar el acceso de las personas con discapacidad al mercado laboral, pero –además- a tener gobiernos locales comprometidos en esa tarea.

Contenidos

Presentación

7

1. ¿Qué son las habilidades socio-laborales de las personas con discapacidad?

9

2. ¿Cómo evaluar las habilidades socio-laborales de las personas con discapacidad?

11

2.1 Evaluación desde la actividad

11

2.2 Evaluación desde las pruebas

21

2.3 Evaluación personalizada directa

35

2.4 Triangulación de los resultados

46

2.5 Presentación de los resultados y conclusiones

46

Referencias bibliográficas

48



Presentación

La **Guía 2: ¿Cómo gestionar la evaluación de habilidades sociolaborales de las personas con discapacidad desde el gobierno local?**, ofrece herramientas o instrumentos para evaluar las habilidades socio-laborales de una forma rápida, sin que se necesite disponer de mucho conocimiento y entrenamiento, presentando recursos para realizar una evaluación desde la actividad, desde las pruebas y de una manera personalizada o directa. Además, fundamenta la importancia de la triangulación de los resultados de la evaluación y sugiere cómo dar cuenta de ellos a las personas con discapacidad, así como elaborar una propuesta de mejora o un plan de entrenamiento de las habilidades.

El trabajo es un derecho fundamental de las personas. Es por ello, que urge emprender acciones de apoyo, a fin de diseñar e implementar políticas efectivas, así como planes y programas de integración de las personas con discapacidad a la población económicamente activa.

Esperamos que este recurso contribuya a la promoción, protección y realización, en condiciones de igualdad, de los derechos de las personas con discapacidad, así como a su desarrollo e inclusión plena y efectiva en la vida política, económica, social, cultural y tecnológica.



1. ¿Qué son las habilidades socio-laborales de las personas con discapacidad?

La inserción o reinserción laboral de las personas con discapacidad implica un proceso de promoción del desarrollo personal y profesional o técnico, lo que permitirá fortalecer las capacidades y actitudes orientadas a ser mejores personas y a desempeñarse con mayor eficacia y eficiencia en el ámbito laboral, contribuyendo de una manera integral a mejorar su calidad de vida.

La promoción y el desarrollo de las habilidades sociales y laborales se constituye en un aspecto fundamental, dado que significará para las personas con discapacidad un aumento en la autonomía personal y en la participación social, así como un incremento en la producción y la productividad de las empresas.

Las **habilidades sociales**, según Dongil y Cano (2014), son un "conjunto de capacidades y destrezas interpersonales que nos permiten relacionarnos con otras personas de forma adecuada, siendo capaces de expresar nuestros sentimientos, opiniones, deseos o necesidades en diferentes contextos o situaciones, sin experimentar tensión, ansiedad u otras emociones negativas" (p. s/n).

Al referirse a las **habilidades laborales** se sostiene que son aquellas "que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran



¿Sabías que?

El conocimiento y la experiencia profesional sumado a las actitudes de las personas contribuyen al éxito personal, social y laboral.

la calidad en el logro de los resultados" (Dirección de Tratamiento y Rehabilitación Subdirección de Consulta Externa Departamento de Centros de Día, 2010 p.5).

La combinación de las habilidades sociales y de las habilidades laborales son factores o elementos clave en el desarrollo de las personas; es decir, el conocimiento y la experiencia profesional, sumado a las actitudes que poseen las personas contribuirán a lograr el éxito a nivel personal y social, así como laboral.

En la actualidad los empleadores se interesan no sólo en los conocimientos técnicos o "habilidades duras" de las personas, sino también en las llamadas "habilidades blandas", tan necesarias para establecer relaciones interpersonales, resolver problemas y lograr mayores niveles de producción sobre la base de la creatividad y la innovación.



2. ¿Cómo evaluar las habilidades socio-laborales de las personas con discapacidad?

2.1 Evaluación desde la actividad

Este modelo se caracteriza por evaluar las habilidades socio-laborales desde una perspectiva cualitativa y basada en la observación directa.

Se trata, entonces, de crear espacios donde la persona con discapacidad pueda interactuar en ambientes donde se desenvuelve habitualmente, así como aprovechar situaciones en las que se pueda observar y registrar los distintos comportamientos y recursos con que cuentan para satisfacer sus necesidades.

Las situaciones habituales son los cursos de empleabilidad, el entrenamiento laboral u otras actividades ofrecidas por la municipalidad u otras organizaciones locales en las que participan individualmente o en grupo; asimismo, pueden organizarse también actividades colectivas como una visita a un centro comercial, ir al cine, visitar un museo, etc., donde las personas con discapacidad interactúan sin la presión de sentirse observadas y evaluadas por agentes extraños.

Un rasgo importante en el enfoque de evaluación desde la actividad es que el observador requiere tener muy claro qué observar y en qué momento hacerlo. A continuación, presentamos dos herramientas o instrumentos que servirán para la evaluación de las conductas no verbales y verbales.



¿Sabías que?

La evaluación desde la actividad se aplica en espacios o situaciones donde las personas con discapacidad interactúan con normalidad.



PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE CONDUCTAS NO VERBALES

(INSPIRADO POR GARCÍA, L., MARTÍN, M.E. Y PÉREZ, L. (2009))

Este instrumento tiene como objetivo identificar y valorar los puntos fuertes y débiles de una persona con discapacidad en el área de las conductas no verbales como parte de las habilidades socio-laborales.



¿Sabías que?

Las conductas no verbales a identificar y valorar son: el contacto ocular, la distancia corporal, el contacto físico, la apariencia personal, la postura y la expresión facial.

Las situaciones en las que se debe realizar la evaluación son aquellas donde las personas con discapacidad establecen libremente una interacción social. La evaluación es cualitativa e individual, con vista a un posterior programa de intervención. A continuación, presentamos una ficha de observación precedida por un panel introductorio:



PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:

Evaluación de conductas no verbales

Tiempo de ejecución:

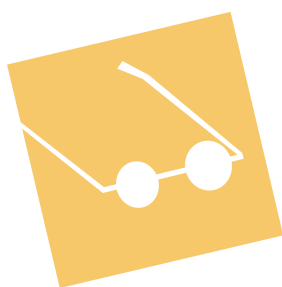
1 hora

Principales habilidades a evaluar:

Contacto ocular, distancia corporal, contacto físico, apariencia personal, postura y expresión facial.

Recomendado para:

- × Personas con discapacidad física
- × Personas con discapacidad intelectual leve
- × Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
- × Personas con discapacidad sensorial visual
- × Persona con discapacidad sensorial auditiva
- × Personas con discapacidad psicosocial
- × Persona con discapacidad





FICHA DE OBSERVACIÓN

Apellidos y nombre:

Fecha de la evaluación:

Evaluador:

CONDUCTAS A OBSERVAR	SÍ	NO	A VECES	NO OBSERVABLE
Contacto Ocular				
Establece contacto ocular cuando inicia la comunicación.				
Responde con contacto ocular durante la comunicación.				
El contacto ocular supone una dificultad en la comunicación.				
Distancia corporal				
Respeto la distancia interpersonal (+/- 1 metro) con sus compañeros.				
Respeto la distancia interpersonal con profesionales.				
Respeto la distancia interpersonal con desconocidos.				
Contacto físico				
Permite el contacto físico en situaciones de aprendizaje.				
Se ayuda en la comunicación con contactos físicos.				
Interfiere la comunicación con contactos físicos.				
Apariencia personal				
Cuida su imagen externa (corporal y vestido).				
Presenta una apariencia externa acorde con la situación en la que está.				
Su apariencia personal requiere de apoyo				
Postura				
Gira su cuerpo en actitud de escucha cuando alguien se dirige a él.				
Gira su cuerpo para dirigirse a otra persona.				
Facilita la incorporación de otro compañero al grupo.				
Expresión facial				
Se corresponden los gestos con los sentimientos que quiere expresar.				
Mantiene actitud inexpressiva.				



¿Sabías que?

Las conductas verbales a identificar y valorar son: **la conversación, la expresión de sentimientos, la realización de peticiones, el pedir ayuda, el responder a las peticiones de otros, el resistirse a la presión de los otros, el aceptar una negativa, la escucha activa, el disculparse, seguir instrucciones y participar en actividades.**

PROTOCOLOS DE EVALUACIÓN DE CONDUCTAS VERBALES

Este instrumento de evaluación tiene por finalidad identificar y valorar las fortalezas y debilidades de una persona con discapacidad en el área de las conductas verbales, que son parte de las habilidades socio-laborales.

Veamos a continuación las definiciones de cada una de estas habilidades:

NÚMERO DE ÍTEMS	HABILIDADES	DEFINICIONES
1, 2 y 3	Conversación	Ser capaz de llevar una conversación, lo que incluye interrumpir de manera pertinente, saludar, escuchar, preguntar y responder preguntas y despedirse.
4	Expresar sentimientos	Mediante la comunicación verbal y no verbal expresa emociones tanto positivas como negativas en relación con las personas, las actividades y los objetos.
5	Realizar peticiones Pedir ayuda	Reconocimiento de la necesidad de otro para la realización de una tarea y petición de ayuda a la persona adecuada.
6	Responder a las peticiones de otros	Prestar ayuda: ayudar a otros cuando lo necesiten sin encargarse de la tarea.
7	Resistirse a la presión de los otros	Decir No: negarse ante las sugerencias ilegales o erróneas de otros.
8	Aceptar una negativa	Aceptar un "no" por respuesta, especialmente de personas con autoridad, sin enfrentarse.
9	Escucha activa	Escuchar atentamente y preguntar sobre ello.
10	Disculparse	Pedir perdón por los errores cometidos de una manera adecuada.
11	Seguir instrucciones	Atender a las instrucciones y ejecutarlas adecuadamente.
12	Participar en actividades	Aproximarse a un grupo de manera adecuada y solicitar unirse a sus actividades.

A continuación, presentamos una ficha de observación precedida por un panel introductorio:


PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:
Evaluación de conductas verbales

Tiempo de ejecución:
1 hora

Principales habilidades a evaluar:
 Conversar, expresar sentimientos, realizar peticiones, pedir ayuda, responder a las peticiones de otros, resistirse a la presión de los otros, aceptar una negativa, escucha activa, disculparse, seguir instrucciones y participar en actividades.

Recomendado para:	☒	Personas con discapacidad física
	☒	Personas con discapacidad intelectual leve
	☒	Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
	☒	Personas con discapacidad sensorial visual
	☒	Persona con discapacidad sensorial auditiva
	☒	Persona con discapacidad psicosocial
		Persona con discapacidad

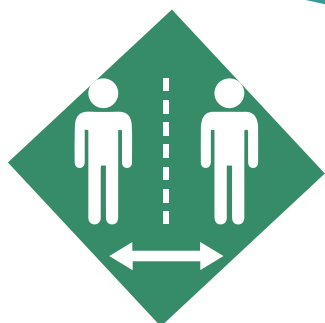

FICHA DE OBSERVACIÓN

Apellidos y nombre:

Fecha de la evaluación:

Evaluador:

CONDUCTAS A OBSERVAR	SÍ	NO	NO OBSERVABLE	OBSERVACIONES
1. Inicia la comunicación.				
2. Mantiene la comunicación.				
3. Finaliza la comunicación.				
4. Expresa sentimientos.				
5. Realiza peticiones.				
6. Responde a las peticiones de otros.				
7. Da una negativa o dice que no.				
8. Acepta una negativa.				
9. Sabe escuchar de manera activa.				
10. Se disculpa.				
11. Sigue instrucciones.				
12. Participa en actividades.				



¿Sabías que?

Mediante la observación se presta atención directamente al sujeto en distintas situaciones cotidianas.

Es importante indicar que si el usuario no tuviera adquirida o presentara limitaciones en alguna de estas habilidades se debe especificar en la casilla: Observaciones, de acuerdo al siguiente código.

CO	Contacto ocular
OC	Orientación corporal
DF	Distancia física
CF	Contacto físico

Se recomienda que los protocolos de evaluación de conductas verbales y no verbales sean completados por varios profesionales que mantengan relación con las personas con discapacidad a las que evalúa. Los resultados sobre las limitaciones de cada persona con discapacidad provendrán de los elementos en los que exista mayor acuerdo en las respuestas, así como de la corroboración de estas limitaciones mediante la utilización de otros procedimientos.

OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación, en la vida real, es el procedimiento de evaluación más deseable. Consiste en el registro de la frecuencia, duración y calidad de determinadas conductas en el contexto interpersonal en el que se producen.

La observación directa constituye un método de recojo de información que presenta algunas ventajas respecto a otros métodos:

- Permite obtener información de comportamientos tal y como estos ocurren.
- Posibilita recabar información de sujetos que no pueden verbalizarla adecuadamente o, en muchos casos, no saben que lo están haciendo.
- Necesita de una menor colaboración por parte de los usuarios de los que se recoge la información.

Sin embargo, este método también presenta algunas limitaciones en tanto resulta difícil observar conductas que aparecen esporádicamente y de manera no previsible, que están sujetas a la influencia de factores externos o extraños que pueden dificultarla o que no son aplicables a situaciones privadas o íntimas.

A causa de estos problemas se han utilizado frecuentemente interacciones simuladas. La Guía "Sistema de Evaluación Conductual de la Habilidad Social" – SECHS (Caballo, 1988) sistematiza la mayor parte de los parámetros en los que debe obtenerse información mediante observación, describiendo un formato de evaluación de conductas moleculares manifestadas por un sujeto durante una interacción social simulada o real. Observar las conductas moleculares implica dividir el comportamiento en sus más pequeñas partes.

Esta evaluación la pueden llevar a cabo tanto personas expertas en habilidades sociales como colaboradores y personas sin ninguna clase de entrenamiento en las habilidades sociales, pero representativas en su entorno social.

Se evalúa, en el comportamiento del usuario, la adecuación de cada uno de los elementos moleculares incluidos en el SECHS, puntuando de 1 a 5. Una puntuación de 3 o más en una conducta indica que la misma es adecuada (en mayor o menor grado), una puntuación inferior a 3 indica que dicha conducta no es adecuada y necesita intervención.

A continuación, presentamos la Guía SECHS precedida por un panel introductorio:


PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:		Tiempo de ejecución:
Observación directa		De 1 hora a 1 hora y 30 minutos
Principales habilidades a evaluar:		
Recomendado para:	×	Personas con discapacidad física
	×	Personas con discapacidad intelectual leve
	×	Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
	×	Personas con discapacidad sensorial visual
	×	Persona con discapacidad sensorial auditiva
	×	Persona con discapacidad psicosocial
	×	Persona con multidiscapacidad





COMPONENTES NO VERBALES

Expresión Facial

Cara con expresiones negativas muy frecuentes.

Cara con algunas expresiones negativas.

Cara neutra, apenas si se observan expresiones negativas.

Cara con algunas expresiones positivas.

Cara con frecuentes expresiones positivas.

Mirada

Mira muy poco. Mira continuamente e insistentemente.

Mira poco. Mira en exceso.

Frecuencia y patrón de mirada, contacto ocular

Frecuencia y patrón de mirada buenos.

Frecuencia y patrón de mirada muy buenos

Sonrisas

Sonrisas totalmente ausentes. Sonrisas continuas.

Sonrisas poco frecuentes. Sonrisas excesivamente frecuentes.

Patrón y frecuencia de sonrisas apropiadas.

Patrón y frecuencia de sonrisas buenos.

Patrón y frecuencia de sonrisas muy buenos.

Posturas

Postura muy cerrada. Da la impresión de un rechazo total.

Postura algo cerrada. Da la impresión de un rechazo parcial.

Postura neutral. No produce impresión de rechazo.

Postura abierta. Da la impresión de aceptación.

Postura bastante abierta. Da la impresión de una gran aceptación.

Orientación

Orientado completamente hacia otro lado.

Orientado parcialmente hacia otro lado.

Orientación normal.

Buena orientación.

Muy buena orientación.



Distancia / Contacto Físico

Distancia excesiva. Impresión de distanciamiento total.

Distancia extremadamente próxima e íntima.

Distancia algo exagerada. Impresión de cierto distanciamiento.

Distancia demasiado próxima para una interacción casual.

Distancia neutral.

Distancia oportuna. Impresión de acercamiento.

Distancia excelente. Buena impresión de acercamiento.

Gestos

No hace ningún gesto, manos inmóviles.

Algunos gestos pero escasos.

Frecuencia y patrón de gestos habituales, neutrales.

Buena frecuencia y distribución de los gestos.

Muy buena frecuencia y distribución de los gestos.

Apariencia Personal

Muy desaliñado. Apariencia desordenada, desaseada.

Algo desaliñado. Apariencia algo desordenada, poco aseada

Apariencia habitual. Ordenada, aseada

Buena apariencia. Orden en su aspecto, buen aseo, cuidado con su aspecto.

Muy buena apariencia. Cuida de su apariencia

Oportunidad de los reforzamientos

No refuerza nunca, o bien sus reforzamientos están siempre fuera de lugar.

Refuerza poco, o bien sus reforzamientos están frecuentemente fuera de lugar.

Refuerza ocasionalmente.

Reforzamiento bueno.

COMPONENTES PARALINGÜÍSTICOS

Volumen de la voz

No se le oye. Volumen excesivamente bajo.

Volumen extremadamente alto (casi llega al grito)

Se le oye ligeramente. Voz baja. Volumen demasiado alto.

Volumen de voz apropiado, ni bajo ni alto.

Volumen de voz bastante adecuado.

Volumen de voz muy adecuado.



SISTEMA DE EVALUACIÓN CONDUCTUAL DE LA HABILIDAD SOCIAL - SECHS

Entonación

Nada expresiva, monótona.

Poco expresiva, ligeramente monótona.

Buena entonación, voz animada, viva.

Muy buena entonación, muy animada y expresiva.

Timbre

Muy agudo o muy grave. Puede llegar a molestar.

Algo desagradable, agudo o grave de forma negativa.

Timbre normal, ni agradable ni desagradable.

Timbre agradable. Impresión positiva.

Timbre muy agradable. Impresión muy positiva.

Fluidez

Muchas interrupciones o muchas pausas sumamente largas.

Frecuentes interrupciones o pausas largas.

Pausas e interrupciones habituales.

Pocas interrupciones y pocas pausas.

Sin interrupciones ni pausas, conversación fluída.

Velocidad

Habla extremadamente deprisa. No se le entiende nada. Habla extremadamente despacio.

Habla bastante deprisa. A veces no se le entiende. Habla bastante despacio.

Velocidad normal. Se le entiende generalmente.

Velocidad de habla bastante apropiada.

Velocidad de habla muy apropiada.

Claridad

No pronuncia ninguna palabra o frase con claridad. Articulación excesiva de las palabras.

Pronuncia con claridad sólo algunas palabras o frases. Demasiada articulación de las palabras.

Claridad de pronunciación

Pronuncia las palabras claramente.

Pronuncia las palabras muy claramente.

Es importante desarrollar un entorno de observación en el que las personas con discapacidad puedan interactuar de forma normal. Lógicamente, debido a que se está evaluando habilidades sociales es muy importante que el entorno programado esté en interacción con otras personas.

Desde esta perspectiva, es importante utilizar espacios o actividades que ya existen y en los que las personas con discapacidad estén acostumbradas a acudir, por ejemplo, talleres de música o medio ambiente, incluso, desarrollar tareas con un fin concreto como ir a un centro comercial a comprar materiales que hacen falta. Este tipo de acciones son espacios ideales de observación de las habilidades.

2.2 Evaluación desde las pruebas

Este modelo se caracteriza por evaluar las habilidades socio-laborales en base a una serie de pruebas básicas que debe completar la persona con discapacidad.

La persona con discapacidad puede completar las pruebas de forma individual o con el apoyo de una persona de referencia o apoyo.

Aunque es un modelo de evaluación que puede parecer sencillo, la corrección de las pruebas y la interpretación de los resultados son complejos.



¿Sabías que?

Las pruebas pueden ser encuestas, cuestionarios, fichas o actividades a realizar como juegos de roles o situaciones problema.

AUTOPERCEPCIÓN DE HABILIDADES

A continuación, presentamos un cuestionario precedido por un panel introductorio. Este cuestionario debe ser llenado o completado directamente por la persona con discapacidad (inspirado por Goleman, 2002; Goleman, 1999).



PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:

Autopercepción de habilidades

Tiempo de ejecución:

1 hora

Principales habilidades a evaluar:

Orientación al logro, orientación al cliente, desarrollo de colaboradores, dirección de personas, flexibilidad, impacto e influencia, búsqueda de información, iniciativa, comprensión interpersonal-empatía, comprensión de la organización, compromiso con la organización, desarrollo de relaciones, autoconfianza, liderazgo y trabajo en equipo.

Recomendado para:	×	Personas con discapacidad física
		Personas con discapacidad intelectual leve
		Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
	×	Personas con discapacidad sensorial visual
	×	Persona con discapacidad sensorial auditiva
		Persona con discapacidad psicosocial
		Persona con multidiscapacidad



CUESTIONARIO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE HABILIDADES

ORIENTACIÓN AL LOGRO

Esfuerzo e interés por la ejecución de los objetivos propuestos, cuantitativa y cualitativamente, en los plazos y con los niveles de eficacia y estándares de calidad requeridos o superar los estándares ya establecidos, entendidos estos como: lo conseguido por uno mismo en el pasado (que puede llamarse afán de superación) o alcanzar una medida fijada objetivamente y orientada a resultados. También podría ser sobrepasar lo conseguido por otros (competitividad) o bien obtener metas ambiciosas que uno mismo se ha planteado o conseguir algo/ hito sin precedentes (innovación). También supondría lograr algo extraordinario.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Deseo y habilidad de orientar el esfuerzo en descubrir las necesidades que puedan requerir actualmente o en el futuro y ser capaz de satisfacerlas desde cualquier ámbito.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

DESARROLLO DE COLABORADORES

Predisposición y habilidad en detectar expectativas profesionales de los demás a través de una adecuada apreciación de su desempeño o evaluación de su rendimiento y del establecimiento de planes de acción para su desarrollo y satisfacción personal.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



FICHA DE OBSERVACIÓN

DIRECCIÓN DE PERSONAS (SABER MANDAR)

Intención de hacer a las personas responsables de su rendimiento. Conseguir que otros cumplan con los deseos propios, utilizando apropiada y efectivamente el poder personal o, en su caso, la autoridad conferida por el puesto, en vista al beneficio a largo plazo de la organización. También está incluido el decirle a los demás lo que tiene que hacer, variando el tono desde firme hasta exigente o amenazante. Puede manifestarse incluso en profesionales que no ocupen una posición directiva.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

FLEXIBILIDAD

Capacidad para adaptarse y trabajar eficientemente en distintas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender y considerar perspectivas o puntos de vista opuestos, adaptando la propia postura a medida que la situación lo requiere y cambiando o aceptando fácilmente los cambios organizativos, culturales y de gestión, así como en los requisitos del puesto.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

IMPACTO E INFLUENCIA

Intención de persuadir, convencer, influir y/o impresionar a otros, siendo la clave el comprenderlos, para conseguir su apoyo o contribución a los objetivos propios.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

Curiosidad y deseo esenciales por saber más sobre: cosas, personas o temas. Puede incluirse la tendencia a presionar para obtener una información exacta o esclarecimiento de discrepancias a través de una serie de preguntas o un examen menos focalizado del entorno para identificar oportunidades potenciales, así como recoger información de distinto tipo que pueda ser de utilidad en el futuro. Cantidad de tiempo y esfuerzo invertido en recoger información.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

INICIATIVA

Predisposición y habilidad para identificar un problema, obstáculo u oportunidad y poner en marcha acciones para responder proactivamente a dichos problemas y/u oportunidades actuales o futuras. Se evidencia mayor competencia en función de la distancia de futuro en la que uno busca oportunidades o problemas para actuar.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

COMPREENSIÓN INTERPERSONAL-EMPATÍA

Deseo de entender profundamente a los demás. Capacidad para escuchar activamente y entender los pensamientos, sentimientos y preocupaciones de los demás, aunque no hayan sido explícitos o expresados parcialmente.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



FICHA DE OBSERVACIÓN

COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Habilidad para comprender e interpretar profundamente las relaciones de poder en la propia empresa o en otras organizaciones (clientes, proveedores, etc.), identificar tanto a las personas que toman las decisiones como a aquellas que pueden influir sobre las anteriores; asimismo, significa ser capaz de prever cómo los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos dentro de la organización.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

Capacidad y voluntad de orientar el comportamiento hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la compañía, unidad o área de trabajo. Puede manifestarse al anteponer la misión de la empresa a las preferencias personales.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

DESARROLLO DE RELACIONES

Establecimiento y/o mantenimiento de relaciones amistosas, recíprocas y cálidas con una red de personas que pueden ser de ayuda en el trabajo.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

AUTOCONFIANZA

Convencimiento que es capaz de realizar exitosamente una tarea o elegir un enfoque adecuado para realizar un trabajo o para la resolución de un problema, mostrando confianza en las propias capacidades, reflejándose tanto en la confianza que se muestra en sus propias opiniones y decisiones como en las habilidades para enfrentarse a situaciones cada vez más retadoras. Está en función de la dificultad de los retos asumidos.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

LIDERAZGO

Intención de asumir el rol de líder de un grupo o equipo de trabajo, predisposición y habilidad para orientar adecuada y eficazmente el desempeño del grupo o equipo hacia las metas establecidas según la madurez profesional de los miembros.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

TRABAJO EN EQUIPO

Deseo y capacidad para trabajar de forma coordinada y en colaboración con otros iguales, apoyando los esfuerzos del equipo, aportando y aceptando distintos puntos de vista e incorporando valor añadido para alcanzar el objetivo común.

Puntúa del 1 al 5, siendo 1 muy alejado de mí y el 5 muy propio de mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ESCALA DE HABILIDADES SOCIALES

A continuación, presentamos una tabla con diferentes habilidades sociales básicas, precedida por un panel introductorio. Esta tabla debe ser llenada o completada directamente por la persona con discapacidad.

Para el llenado de este instrumento hay que tener en cuenta cuatro opciones:

Muy pocas veces	Algunas veces	Bastantes veces	Muchas veces
1	2	3	4



PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:

Escala de habilidades

Tiempo de ejecución:

1 hora

Principales habilidades a evaluar:

Las que están en la escala

Recomendado para:	×	Personas con discapacidad física
	×	Personas con discapacidad intelectual leve
	×	Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
	×	Personas con discapacidad sensorial visual
	×	Persona con discapacidad sensorial auditiva
		Persona con discapacidad psicosocial
		Persona con multidiscapacidad



¿Sabías que?

A través de este instrumento se podrá determinar el grado de desarrollo de la competencia social; es decir, el conjunto de habilidades sociales necesarias para desenvolverte eficazmente en el contexto social.





ESCALA DE HABILIDADES SOCIALES (A. Goldstein & Col. 1978)

N°	HABILIDADES SOCIALES	1	2	3	4
1	Prestas atención a la persona que te está hablando y haces un esfuerzo para comprender lo que te está diciendo.				
2	Hablas con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes.				
3	Hablas con otras personas sobre cosas que interesan a ambos.				
4	Clarificas la información que necesitas y se la pides a la persona adecuada.				
5	Permites que los demás sepan que les agradeces los favores.				
6	Te das a conocer a los demás por propia iniciativa.				
7	Ayudas a que los demás se conozcan entre sí.				
8	Dices que te gusta algún aspecto de la otra persona o alguna de las actividades que realiza.				
9	Pides que te ayuden cuando tienes alguna dificultad.				
10	Eliges la mejor forma para integrarte en un grupo o para participar en una determinada actividad.				
11	Explicas con claridad a los demás cómo hacer una tarea específica.				
12	Prestas atención a las instrucciones, pides explicaciones y llevas adelante las instrucciones correctamente.				
13	Pides disculpas a los demás por haber hecho algo mal.				
14	Intentas persuadir a los demás de que tus ideas son mejores y que serán de mayor utilidad que las de la otra persona.				
15	Intentas reconocer las emociones que experimentas.				
16	Permites que los demás conozcan lo que sientes.				
17	Intentas comprender lo que sienten los demás.				
18	Intentas comprender el enfado de la otra persona.				
19	Permites que los demás sepan que te interesas o preocupas por ellos.				
20	Piensas por qué estás asustado y haces algo para disminuir tu miedo.				
21	Te dices a ti mismo o haces cosas agradables cuando te mereces una recompensa.				
22	Reconoces cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pides a la persona indicada.				

Es importante indicar que las habilidades sociales pueden organizarse en seis grupos:

GRUPO	DENOMINACIÓN	HABILIDADES SOCIALES
Grupo I	Primeras habilidades sociales	➔ Escuchar. ➔ Iniciar una conversación. ➔ Mantener una conversación. ➔ Formular una pregunta. ➔ Dar las gracias. ➔ Presentarse. ➔ Presentar a otras personas. ➔ Hacer un cumplido (decir algo agradable a otra persona).
Grupo II	Habilidades sociales avanzadas	➔ Pedir ayuda. ➔ Participar. ➔ Dar instrucciones. ➔ Seguir instrucciones. ➔ Disculparse. ➔ Convencer a los demás.
Grupo III	Habilidades relacionadas con los sentimientos	➔ Conocer los propios sentimientos. ➔ Expresar los sentimientos. ➔ Comprender los sentimientos de los demás. ➔ Enfrentarse con el enfado de otro. ➔ Expresar afecto. ➔ Resolver el miedo. ➔ Autorrecompensarse.
Grupo IV	Habilidades alternativas a la agresión	➔ Pedir permiso. ➔ Compartir algo. ➔ Ayudar a los demás. ➔ Negociar. ➔ Empezar el autocontrol. ➔ Defender los propios derechos. ➔ Responder a las bromas. ➔ Evitar los problemas con los demás. ➔ No entrar en peleas.





Grupo V	Habilidades para hacer frente al estrés	➔ Formular una queja. ➔ Responder a una queja. ➔ Demostrar actitud deportiva después de un juego. ➔ Resolver la vergüenza. ➔ Arreglárselas cuando le dejan de lado. ➔ Defender a un amigo. ➔ Responder a la persuasión. ➔ Responder al fracaso. ➔ Enfrentarse a los mensajes contradictorios. ➔ Responder a una acusación. ➔ Prepararse para una conversación difícil. ➔ Hacer frente a las presiones del grupo.
Grupo VI	Habilidades de planificación	➔ Tomar iniciativas. ➔ Discernir sobre la causa de un problema. ➔ Establecer un objetivo. ➔ Determinar las propias habilidades. ➔ Recoger información. ➔ Resolver los problemas según su importancia. ➔ Tomar una decisión. ➔ Concentrarse en una tarea.



TABLA DE RESULTADOS

	GRUPO I (de 1 a 8)	GRUPO II (de 9 a 14)	GRUPO III (de 15 a 21)	GRUPO IV (de 22 a 30)	GRUPO V (de 31 a 42)	GRUPO VI (de 43 a 50)
PDO						
PDM	32	24	28	36	48	32
PDP (%)						

Cálculo de la Puntuación Directa Ponderada (PDP %) a reflejar en la gráfica:

$$\frac{\text{Puntuación Directa Obtenida (PDO)}}{\text{Puntuación Directa Máxima (PDM)}} \times 100$$

Máxima (PDM)

AUTOEVALUACIÓN DE MI HISTORIA LABORAL

A continuación, presentamos un reporte que servirá para que una persona con discapacidad elabore una pequeña historia de los trabajos que ha hecho y cómo le ha ido en ellos. Al final de la página, podrá anotar las conclusiones más importantes que saque de la reflexión. Este reporte está precedido por un panel introductorio (inspirado en Kernis, M. H. 2003).



PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:

Autoevaluación de mi historia laboral

Tiempo de ejecución:

1h y 30 minutos.

Principales habilidades a evaluar:

Las que están en el reporte

Recomendado para:

- × Personas con discapacidad física
- × Personas con discapacidad intelectual leve
- Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo
- × Personas con discapacidad sensorial visual
- × Persona con discapacidad sensorial auditiva
- × Persona con discapacidad psicosocial
- Persona con discapacidad



REPORTE

Trabajos Realizados	Edad	Salario	Relación con los compañeros	Relación con los jefes	Conductas equivocadas que realicé	Conductas acertadas que realicé	¿Por qué dejé de trabajar?

En el cuadro siguiente, se debe anotar las fortalezas, es decir las características personales que le ayudarán a desempeñarse bien en el trabajo y las debilidades que son las características personales que le dificultaron su desempeño y que reconoció al hacer el reporte de la historia laboral. Inspirado por Roca, E. (2008)

CONCLUSIONES	
Fortalezas	Debilidades



CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN

A continuación, presentamos un cuestionario de autoevaluación que servirá para que una persona con discapacidad responda cada una de las preguntas relacionadas con su forma de pensar, ser y actuar, si lo requiere la persona puede estar acompañada de la persona de apoyo, se puede obtener información también de las personas cercanas a la persona, tutores, profesores. Este reporte está precedido por un panel introductorio, se debe asegurar la comprensión de cada pregunta, incluso apoyarse con materiales, imágenes relacionadas a la pregunta.



PANEL INTRODUCTORIO

Título de actividad:

Cuestionario de autoevaluación

Tiempo de ejecución:

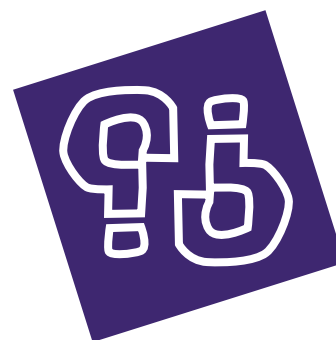
1 hora

Principales habilidades a evaluar:

Las que aparecen en el cuestionario

Recomendado para:

- | | |
|---|--|
| × | Personas con discapacidad física |
| × | Personas con discapacidad intelectual leve |
| × | Personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo |
| × | Personas con discapacidad sensorial visual |
| × | Persona con discapacidad sensorial auditiva |
| × | Persona con discapacidad psicosocial |
| × | Persona con discapacidad |





CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

1. ¿Me relaciono fácilmente con las personas?

Respuesta:

2. ¿Soy tímido?

Respuesta:

3. ¿Me enfado con facilidad?

Respuesta:

4. ¿Soy paciente?

Respuesta:

5. ¿Soy responsable?

Respuesta:

6. ¿Soy ordenado?

Respuesta:

7. ¿Me gusta la limpieza?

Respuesta:

8. ¿Me gusta la disciplina?

Respuesta:

9. ¿Me expreso con claridad?

Respuesta:

10. ¿Los demás me entienden?

Respuesta:



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

11. ¿Valoro las apariencias?

Respuesta:

12. ¿Cuáles son mis aficiones?

Respuesta:

13. ¿En qué destaco?

Respuesta:

14. ¿Conozco algún idioma?

Respuesta:

15. ¿Qué asignaturas me cuestan más trabajo?

Respuesta:

16. ¿Qué asignaturas me cuestan menos trabajo?

Respuesta:

17. ¿Tengo facilidad para las manualidades?

Respuesta:

18. ¿Soy lento/rápido en las cosas que hago?

Respuesta:

19. ¿Prefiero trabajar solo o en equipo?

Respuesta:

20. ¿Me gusta viajar?

Respuesta:



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

21. ¿Me gusta ayudar a los demás?

Respuesta:

22. ¿Prefiero un buen empleo o un buen sueldo?

Respuesta:

23. ¿Cuál es mi mayor limitación?

Respuesta:

24. ¿Cuál es mi mayor virtud?

Respuesta:

2.3 Evaluación personalizada directa

Este modelo se caracteriza por evaluar las habilidades socio-laborales en base a acciones que realiza la persona con discapacidad y que atiende de manera directa.

LA ENTREVISTA

¿QUÉ ES LA ENTREVISTA?

La entrevista es una conversación entre dos personas, entrevistador y entrevistado. Ambas pueden conocerse o no, proceder del mismo o de distintos grupos sociales y tener o no características comunes; pero, al participar en una entrevista los papeles o roles que asumen son muy específicos.

La entrevista es una comunicación de carácter verbal y no verbal. La palabra es el medio más directo y claro de comunicación interpersonal, aunque los gestos, las expresiones, la apariencia externa de los interlocutores, así como su forma de comportarse constituyen también formas de comunicación que subrayan, modifican o añaden algo al significado de las palabras.

Es importante tener presente que la entrevista es individual; sin embargo, puede ser de interés conocer también la opinión de terceras personas. Esto no evita un principio fundamental que tiene esta técnica de recojo de información: la individualidad y el riguroso principio de secreto profesional.



¿Sabías que?

La entrevista es una técnica más larga que las anteriores y requiere de cierto entrenamiento mínimo; no obstante, puede aportar buena información fácil de trabajar.

➔ ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE LA ENTREVISTA?

La entrevista, como método de intervención individual, pretende conseguir unos objetivos concretos que pueden formar parte de todo un proceso de evaluación y seguimiento; es decir, no se puede hablar de la realización de una entrevista como algo puntual y aislado en el tiempo, sino de toda una serie de encuentros en los que se pueda identificar las habilidades necesarias y cómo se manejan estas en situaciones concretas.

La entrevista es un acto comunicacional y tiene como propósito la obtención y el intercambio de información, en este caso específico, sobre las habilidades socio-laborales de las personas con discapacidad.

➔ ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPIOS DE LA ENTREVISTA?

- a. Individualización.** El entrevistador tendrá como norma el hecho de que cada persona es diferente.
- b. Objetividad.** El entrevistador no juzgará a la persona, tendrá una actitud de máximo respeto hacia ella.
- c. Neutralidad.** El entrevistador aceptará siempre la situación en la que se encuentra la persona.
- d. Autodeterminación.** El entrevistador respetará siempre el derecho de la persona a tomar por sí misma las decisiones que le conciernen.

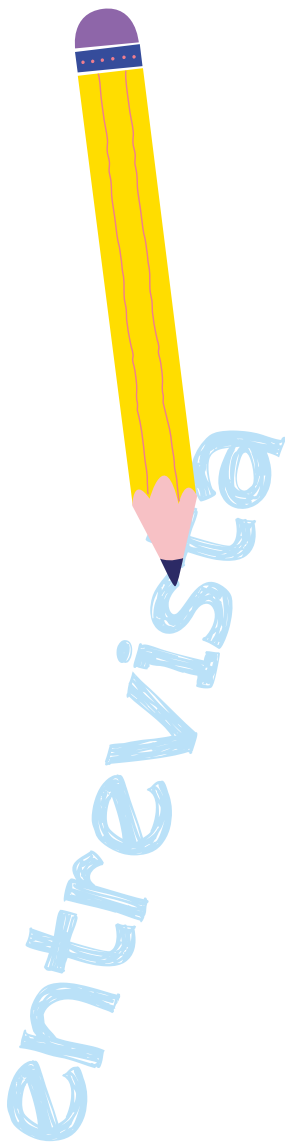
➔ ¿CUÁLES SON LOS TIPOS DE ENTREVISTA?

Existen tres tipos de entrevistas, que se distinguen según su estructura:

a. Entrevista dirigida

Es una conversación planificada en la que se determinan de antemano factores o temas a cubrir sistemáticamente. Quien entrevista interviene para llevar la pauta previamente establecida sobre los puntos que interesa obtener información.

En la comunicación el entrevistador desempeña un papel activo, mientras que la persona entrevistada actúa de forma pasiva, contestando a las preguntas, algunas de las cuales solo requieren solo de un "sí" o un "no".





VENTAJAS

- ✓ Permite recoger con rapidez una serie de datos concretos.
- ✓ Es sistemática, no se presta a divagaciones.
- ✓ Es breve, permite una valoración más rápida.
- ✓ Puede cuantificarse matemáticamente.



INCONVENIENTES

- ✗ La conversación es menos ágil; el entrevistador interviene mucho más en la conversación, mientras que el entrevistado tiene un papel más pasivo.
- ✗ Existe el riesgo de cortar la expresividad del entrevistado.
- ✗ Es más difícil establecer un clima de confianza, ya que la persona entrevistada puede sentirse en una situación parecida a un interrogatorio.
- ✗ La situación puede resultar similar a la de un examen o test; sin embargo, contar con un guión o pauta resulta importante para ordenar las ideas y evitar el olvido de ciertos puntos necesarios en el recojo de la información.

b. Entrevista no dirigida

Es una conversación sin esquema rígido. La persona que entrevista obtiene muy variada información. El entrevistador actúa para situar la entrevista y estimular al entrevistado a hablar, sintetizando los puntos clave de sus manifestaciones, haciendo que escuche y relacione sus pensamientos, así como para que exprese sus necesidades.



VENTAJAS

- ✓ La persona que entrevista puede adaptarse mejor a el entrevistado teniendo en cuenta las diferencias individuales.
- ✓ La persona entrevistada puede expresarse con más libertad y descargar mejor sus problemas, consiguiendo un clima de confianza más fácilmente.



INCONVENIENTES

- ✗ Se invierte más tiempo.
- ✗ Se divaga más y puede que se dejen de tocar puntos importantes.
- ✗ Los resultados obtenidos son menos sistemáticos y precisos.
- ✗ Puede que, llevada la conversación en términos más espontáneos y amistosos, la persona que entrevista se deje influenciar por la simpatía o antipatía del entrevistado.
- ✗ El método a emplear es complejo, por lo que requiere mayor experiencia.

c. Entrevista mixta

Es una fórmula intermedia entre las dos anteriores y oscila en su planteamiento según la finalidad que tenga. De esta forma se aprovechan las ventajas y se evitan los inconvenientes de las estructuras rígidas. En cualquier caso, en todo tipo de entrevista se dan dos elementos fundamentales para obtener los resultados esperados: el contenido y la interrelación. Su diseño determina de forma destacada los logros que se van a obtener, de cara a la consecución de los objetivos definidos.



¿Sabías que?

En el desarrollo de una entrevista es importante y necesario crear y mantener un clima de confianza que facilite el intercambio de información entre la persona que hace la entrevista y el entrevistado.



¿CUÁL ES EL TIPO DE ENTREVISTA MÁS CONVENIENTE?

La finalidad de la entrevista indica que no es aconsejable adoptar un método en su forma pura, sino que es más adecuado utilizar un procedimiento intermedio: la entrevista mixta.

En este sentido, la entrevista tendrá una apariencia no dirigida o libre, pero requerirá de una planificación muy pensada que se manifestará a lo largo de su desarrollo. Ningún aspecto o tema considerado importante deberá ser pasado por alto, siendo necesario crear y mantener el clima de confianza que permita el intercambio de información deseable.

Como el peso del formato no estructurado o libre tiene formalmente una gran importancia es necesario que la persona que entrevista tenga una formación específica y experiencia suficiente para realizarla.



LA GESTIÓN DE LA ENTREVISTA

La aplicación de una entrevista implica tener en cuenta tres fases: la preparación, el desarrollo y la evaluación.



¿CÓMO SE PREPARA LA ENTREVISTA?

La preparación de la entrevista tiene dos niveles: interna y externa.

a. Preparación interna de la entrevista

Lo primero a tener en cuenta es identificar qué información se requiere obtener para lograr los objetivos propuestos en el proceso de evaluación de las habilidades socio-laborales (inspirado en Lantegui, 2014). Teniendo claros los objetivos se procede a ordenarlos adecuadamente para, en base a ello, formular las preguntas.

Es importante indicar que existen ciertos aspectos que deben estar presentes en toda entrevista: los aspectos personales, familiares, de formación y de experiencia profesional.

La preparación interna de la entrevista debe tener en cuenta lo siguiente:

► *Actitud de la persona que entrevista*

La entrevista, para ser exitosa, debe afrontarse con buen ánimo, tranquilidad y un alto nivel de control tanto de los sentimientos como de la imagen, a fin de ganarse la confianza de la persona entrevistada.



¿Sabías que?

El ordenamiento de los objetivos seguirá un criterio personal, que dependerá del tipo de entrevista y de la experiencia de la persona que entrevista.



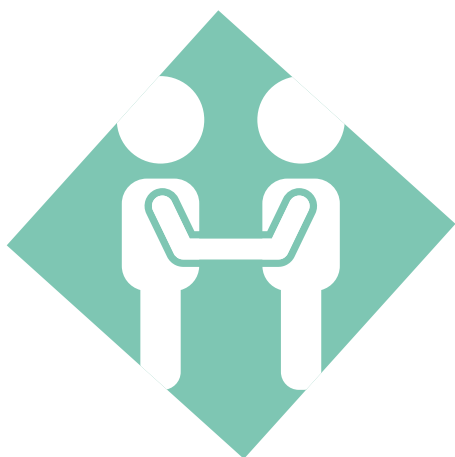
► *Actitud de valoración*

La persona entrevistada puede percibir que está siendo enjuiciada por el entrevistador y sentir que está o no de acuerdo con él. Esta actitud implica un sentimiento de desigualdad y puede dar lugar a que la persona entrevistada se sienta "inferior", juzgada y culpable; además, puede angustiarse y reaccionar adversamente, impidiendo lograr los objetivos previstos.



► *Actitud de apoyo*

La persona entrevistada no debe percibir sentimientos negativos por parte del entrevistador; sin embargo, si no se utiliza en su justa medida, sin alabanzas injustificadas y sin excesivo paternalismo, puede ocurrir que el entrevistado busque la benevolencia de la persona que entrevista y genere un sentimiento de dependencia. También puede reaccionar de forma tajante ante una actitud que le produce cierto agobio por su exagerado paternalismo.



► *Actitud de indagación*

La persona entrevistada puede sentirse acosada con preguntas que sólo quieren saber cosas de él sin recibir nada a cambio. Por ello, el entrevistador debe explicitar el objetivo de la entrevista y recordar siempre que los interrogatorios no gustan a nadie, pero que es necesaria la colaboración para conseguir la información.

► *Actitud de interpretación*

La persona que entrevista debe tener cuidado con no interpretar lo que dice el entrevistado, dando lugar a que este sienta que se le está dando respuestas (o interpretaciones) que nada tienen que ver con su situación. Lo normal es que manifieste su disconformidad con esta situación, pero si la actitud del entrevistador persiste puede que se vea sin salida y bloquee la entrevista para terminar cuanto antes, con la consiguiente decepción y falta de resultados.

► *Actitud de comprensión*

Es una actitud que facilita a la persona entrevistada la percepción de sus posibilidades y dificultades, de forma que pueda afrontarlos decididamente y de manera realista. Esto favorece la toma de decisiones por sí mismo.

La comprensión es la actitud que proponemos para la realización de una evaluación de habilidades socio-laborales, de forma que la persona se enfrente decididamente a su propio esquema de desarrollo profesional, sin complejos y con capacidad de acción en todo momento.

b. Preparación externa de la entrevista

Se refiere a crear las condiciones ambientales apropiadas para realizar una entrevista. Para que una entrevista pueda dar resultados positivos, al margen de los elementos internos, es necesario que se cuiden los factores externos como el espacio, el tiempo, la ambientación del lugar y cualquier otro elemento que influya negativamente en el desarrollo de la entrevista.

- ▶ El lugar donde se va a llevar a cabo una entrevista ejerce una gran influencia; es conveniente garantizar la "intimidad" y el trato personalizado. No será apropiado un espacio donde no se pueda conversar con serenidad, por lo que debe estar arreglado de manera que no fomente la distracción, contando con mobiliario que evite la existencia de una "jerarquía", de preferencia una mesa redonda donde se pueda hablar de "tú a tú".
- ▶ La organización es muy importante y está referido a temas como la fecha y hora, de tal manera que no se haga esperar al entrevistado innecesariamente. Se debe realizar sin interrupciones, evitando las llamadas telefónicas, búsqueda de información, entrada y salida de personas y cualquier otro aspecto.
- ▶ El tiempo guarda relación con el tipo de entrevista; no hay un tiempo estándar para todos los casos, la duración depende de la información pertinente que se necesite obtener. Se debe tener presente que cuanto más abierta es la entrevista más tiempo se necesitará.



¿Sabías que?

El lugar donde se va a desarrollar la entrevista, la organización y el tiempo ejercen una gran influencia tanto para quien entrevista como para la persona entrevistada.





➡ ¿CÓMO SE DESARROLLA LA ENTREVISTA?

Se debe tener en cuenta que los primeros minutos de la entrevista tienen una importancia trascendental; por ello, se comenzará explicando a la persona el porqué de la misma y se le pedirá su colaboración.

a. Recomendaciones a tener en cuenta en la entrevista:

- ▶ Recordar que una actitud comprensiva genera y mantiene un clima de confianza.
- ▶ La entrevista tiene éxito si se sabe escuchar de manera amistosa.
- ▶ Hay que saber preguntar y también saber escuchar.
- ▶ La persona que entrevista debe transmitir al entrevistado que está sinceramente interesada en su situación y que sus opiniones son valoradas.
- ▶ La persona que entrevista debe conversar y no discutir, no debe interrumpir ni aconsejar, no debe dar opiniones personales, hacer juicios de valor, ni implicarse emocionalmente. Debe darle las gracias y saber animarle para que se sienta cómodo.

b. Recomendaciones para hacer preguntas:

Las preguntas son los recursos con que cuentan las personas que entrevistan para realizar bien su trabajo; es decir, de ellas depende su éxito y su eficacia no depende del instrumento, sino que se utilicen de forma inteligente y hábil.

Los criterios básicos que se deben tener en cuenta para preguntar son los siguientes:

- ▶ Preguntas directas, es decir, que soliciten información explícita. Por ejemplo: En el curso que estás haciendo ¿cuántas horas dedicas a estudiar?
- ▶ Preguntas indirectas, es decir, que soliciten información de forma implícita. Por ejemplo: ¿Qué piensas de la motivación en el trabajo?
- ▶ Preguntas abiertas, es decir, que conduzcan a respuestas amplias. Por ejemplo: ¿Cómo enfocarías la responsabilidad de un grupo de trabajo?
- ▶ Preguntas cerradas, es decir, que lleven a la persona entrevistada a decir "sí" o "no" o a una respuesta limitada. Por ejemplo: ¿Has trabajado haciendo horas extra?
- ▶ Preguntas personales, es decir, que impliquen más o menos directamente a la persona entrevistada. Por ejemplo: ¿Tienes dificultades para seguir un curso de formación?

- ▶ Preguntas impersonales, es decir, que no aludan directamente. Por ejemplo: ¿Te has dado cuenta que en este sector hay gente que no le interesa la formación?
- ▶ Preguntas condicionadas, es decir, que presuponen la respuesta. Por ejemplo: Me imagino que te gusta viajar.
- ▶ Preguntas de reflexión, es decir, que lleven al autoanálisis. Por ejemplo: Cuéntame ¿cómo decidiste ese cambio tan radical en tu vida?
- ▶ Preguntas reformuladas, es decir, que sinteticen la respuesta e indiquen que ha sido entendida por la persona entrevistada. Por ejemplo: Es decir, ¿crees que ahora te cuesta más asimilar los nuevos conceptos que se proponen en el trabajo?
- ▶ Preguntas específicas, es decir, que conduzcan a respuestas concretas. Por ejemplo: ¿Cuánto tiempo estuviste trabajando en la empresa?
- ▶ Preguntas generales, es decir, que lleven a respuestas globales o teóricas. Por ejemplo: ¿Qué sentido tiene para ti el curso de capacitación que hiciste cuando eras joven?
- ▶ Pueden emplearse diversos materiales para asegurarnos la comprensión de cada pregunta.

c. Recomendaciones para la observación durante la entrevista

- ▶ Se debe analizar las expresiones no verbales y la forma en que reaccionan las personas entrevistadas ante las diferentes cuestiones que se les plantean.
- ▶ Se debe detectar actitudes y rasgos que no siempre coinciden con las afirmaciones que la persona manifiesta, posibilitando confirmar, matizar o desestimar lo expresado en las mismas.
- ▶ No se debe manifestar signos que se está observando porque la persona entrevistada podría tener un retraimiento derivado de ello. La expresión facial, la mirada, la postura, los gestos de las manos, la cercanía, el contacto físico y la apariencia personal son claras señales de una comunicación.

d. Recomendaciones para terminar la entrevista

Saber poner fin a la entrevista que se está desarrollando es muy importante, una vez que se hayan conseguido los fines perseguidos y que la persona entrevistada salga satisfecha de la misma.

- ▶ El cierre de la entrevista depende de la persona que entrevista, por lo que se debe actuar buscando el momento adecuado, evitando una brusca interrupción del clima y ritmo de la comunicación que se está desarrollando.





¿Sabías que?

La evaluación debe realizarse según unos criterios metodológicos que la definan como una estrategia bien estructurada para dar un buen resultado al proceso emprendido.

- ▶ El cierre de la entrevista debe dar lugar a realizar un resumen que permita redefinir los objetivos, informar sobre el uso de la información y fijar una nueva cita o aclarar la situación que vendrá posteriormente.
- ▶ El cierre de la entrevista debe llevar a la persona que entrevista a expresar su gratitud a la persona entrevistada por la información recibida, dejando la puerta abierta para que la persona pueda acudir en el futuro con toda confianza.



¿CÓMO SE EVALÚA LA ENTREVISTA?

La entrevista debe disponer de su propio mecanismo de evaluación para que sirva al desarrollo de la intervención, con una estrategia determinada, en base a lo definido durante la entrevista realizada.

En la evaluación de una entrevista hay que tener en cuenta dos cosas: las características y los condicionantes.

a. Características a evaluar

Se deberá evaluar los rasgos de personalidad, intereses, preferencias, aspiraciones, actitudes, situaciones, problemas personales, prejuicios sociales, rasgos aptitudinales (memoria, capacidad de comprensión, habilidades sociales en general, entre otros).

b. Condicionantes para evaluar

Para realizar una buena interpretación de los datos recibidos hay que tener en cuenta las circunstancias en que se han dado, ya que una misma información tiene un significado diferente si se realiza en situaciones distintas. Es por ello, que se debe tener en cuenta que:

- ▶ La entrevista es un acto social que condiciona sus resultados, de forma que lo que allí se dice revela síntomas de la situación personal y social de la persona.
- ▶ En la entrevista influye la personalidad y los diversos factores accidentales que pueden hacer variar los resultados, tales como día, hora, lugar, entrevista improvisada, entrevista con cita previa, etc.

La persona que entrevista debe:

- ▶ Valorar y analizar la información recibida de manera inseparable de su contexto.
- ▶ Tener cuidado que los sentimientos de la persona que entrevista no rocen con los del entrevistado.
- ▶ No interpretar o dudar de antemano que lo dicho por el entrevistado es falso o verdadero.
- ▶ Tener en cuenta que hay cosas que la persona entrevistada no ha dicho porque no lo sabe o no lo puede decir si no se le ayuda a que lo diga.

c. Recomendación para realizar una buena evaluación

Es muy probable que se presenten algunos obstáculos que dificulten el proceso de evaluación; por ello, conocerlos servirá para que la persona que entrevista los evite y consiga que no influyan en el proceso de evaluación.

El objetivo es realizar una evaluación objetiva libre de interpretaciones, que perjudiquen el fin de la evaluación: servir de ayuda a la persona entrevistada, por lo que es fundamental evitar cualquier tipo de prejuicio por parte del entrevistador.

En ese sentido, la persona que realiza la entrevista debe:

- ▶ Ejercer un alto grado de responsabilidad para evitar cualquier manifestación de subjetividad y no se den significaciones personales a lo que se ha dicho.
- ▶ Tener en cuenta que las opiniones, creencias, ideas previas, prejuicios, etc., del entrevistador implican posibles modificaciones que, aunque puedan parecer secundarias, ejercen un alto poder y pueden impedir que se comprenda lo que realmente ha manifestado la persona entrevistada.
- ▶ Buscar la máxima imparcialidad en la entrevista y en su análisis para poder percibir adecuadamente cómo es esa persona y emitir una respuesta adecuada a sus necesidades.

2.4 Triangulación de los resultados

La triangulación es una técnica de análisis de datos que se centra en contrastar visiones o enfoques a partir de los datos recolectados. Se mezclan los métodos empleados para estudiar el fenómeno, ya sea cuantitativos o cualitativos.

Es necesario trazar una planificación de la evaluación usando diferentes herramientas y que el uso de unas corroboren los resultados de otras.

Por ello, es conveniente usar diferentes pruebas con distintas perspectivas para aplicarlas a una misma persona; así, se podrá corroborar los resultados conseguidos utilizando más de una forma de evaluación, potenciando el diagnóstico de las habilidades que necesita desarrollar.

2.5 Presentación de los resultados y conclusiones

El informe sirve para resumir las actividades realizadas y los resultados obtenidos. Este instrumento recogerá la valoración de las principales habilidades e incluirá la observación de las siguientes:

- ▶ Empatía. Habilidad para entender lo que les sucede a las personas (ponerse en la piel de los demás).
- ▶ Asertividad. Habilidad para poder expresar las propias opiniones y pensamientos basándose en el respeto y defendiendo los propios derechos.
- ▶ Respeto. Habilidad de tolerar a las personas, sus opiniones, pensamientos y actos, aunque no se compartan.
- ▶ Escucha activa. Habilidad de escuchar detenidamente a las otras personas demostrándoles que están siendo escuchadas.

- ▶ **Negociación.** Habilidad de negociar con otras personas sobre distintos intereses o beneficios concretos, de modo que se pretende que todas las partes de la negociación salgan beneficiadas.
- ▶ **Expresión.** Habilidad para comunicarse y expresar los sentimientos propios en relación a situaciones determinadas. Además, incluye la capacidad de escuchar a las otras personas, pudiendo llegar a establecer conversaciones satisfactorias.
- ▶ **Comprensión.** Habilidad para entender las situaciones sociales y personales, respondiendo a ellas de forma asertiva.
- ▶ **Autocontrol.** Habilidad para comprender e interpretar sentimientos privados y responder a ellos controlando los propios impulsos.
- ▶ **Resolución de conflictos.** Habilidad para comprender la realidad de un conflicto y buscar alternativas para solucionarlo, escapando de la agresividad. Una buena manera de solucionar un conflicto puede ser la negociación.

Este informe recogerá siempre una propuesta de mejora o un plan de entrenamiento de las habilidades que se corroborará con futuras evaluaciones, pudiendo medir su desarrollo y mejora si la hubiera.





Referencias bibliográficas

CABALLO, V. (1988). Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. Editorial S. XXI.

DIRECCIÓN DE TRATAMIENTO Y REHABILITACIÓN. SUBDIRECCIÓN DE CONSULTA EXTERNA. DEPARTAMENTO DE CENTROS DE DÍA. (2010). Taller de habilidades socio-laborales. Manual de apoyo. Disponible en: <http://www.intranet.cij.gob.mx/Archivos/Pdf/MaterialDidacticoTratamiento/Manualsocio laboralcentrodedia.pdf>

DONGIL, E. y CANO, A. (2014). Habilidades sociales. Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés – SEAS. Disponible en: http://www.bemocion.mscbs.gob.es/comoEncontrarmeMejor/guiasAutoayuda/docs/guia_habilidades_sociales.pdf

GARCÍA, L., MARTÍN, M.E. Y PÉREZ, L. (2009). Competencias de desarrollo profesional: instrumentos para la medición de autopercepción de habilidades ocupacionales. En: *Internacional Journal of Developmental and Educational Psychology (INFAD Revista de Psicología. Contextos Educativos Escolares: Familia, Educación y Desarrollo)*, 2, 691-702.

GOLEMAN, D. (2002). Inteligencia emocional. Editorial Kairos

GOLEMAN, D. (1999). La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairos.

GOLDSTEIN, A. (1978). Escala de habilidades sociales. New York. Traducida al español inicialmente por Rosa Vásquez en 1983 y posteriormente la versión final fue traducida y adaptada por Ambrosio Tomás entre 1994 y 1995)

KERNIS, M.H. (2003). Towards a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14, 1-26.

LANTEGUI, B. (2014). Método de perfiles de adecuación de la tarea a la persona. 4a Edición [online]. Disponible en: https://www.lantegi.com/site/assets/files/1534/metodo-perfiles-4-edicio_n-abril-2014-completo_peq.pdf



OLIVOS, X. (2010). Entrenamiento de habilidades sociales para la integración psicosocial de inmigrantes. Memoria para optar al grado de Doctor, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Complutense de Madrid, España.

ROCA, E. (2008). Cómo mejorar tus habilidades sociales. Madrid: ACDE.

