

# ESTRATEGIA DE EMPLEO

## CIUDAD DE MADRID

2024-2027



GENERANDO  
OPORTUNIDADES

## FUENTES DE INFORMACIÓN:

### Perfilado de las personas desempleadas en la ciudad

- Fichero de paro registrado en la ciudad de Madrid. Dirección General del Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid, actualizado al mes de agosto de 2023.
- Tasa absoluta de desempleo de una zona o territorio se define como el cociente del paro registrado de esa zona o territorio sobre la población potencialmente activa (población de 16 a 64 años) de esa misma zona o territorio (obtenida a partir del Padrón Municipal de Habitantes). La fuente es el Servicio Público de Empleo Estatal y se elabora por la Subdirección General de Estadística, Padrón y Procesos Electorales del Ayuntamiento de Madrid. Datos correspondientes al mes de agosto de 2023.

### Perfilado de las personas empleadas en la ciudad

- Afiliación a la Seguridad Social.
- Fichero de afiliación a la Seguridad Social de la ciudad de Madrid (AFI) actualizado a los meses de enero de 2019 y de 2023. FUENTE: Tesorería General de la Seguridad Social. Dirección General de Economía de la Comunidad de Madrid. Elaboración: Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Estadística
- Fichero de contratación de personas usuarias de la Agencia para el Empleo de Madrid, con centro de trabajo en la ciudad de Madrid. Dirección General del Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid, actualizado a 30 de junio de 2023.

### Datos de actividad de la Agencia para el Empleo

- Base de datos de gestión de empleo ATLAS, de la Agencia para el Empleo de Madrid. Periodo 2018-2022. Cuadro de indicadores de área de la Agencia para el Empleo de Madrid. Subdirección General de Políticas Activas de Empleo.

Depósito Legal: M-7209-2024

# Índice

Índice .....	3
1. Introducción.....	7
1.1. La Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid 2024-2027 .....	7
1.2. Retos por resolver en el siglo XXI en materia de políticas activas de empleo .....	13
2. Diagnóstico del empleo y del desempleo de la ciudad de Madrid .....	22
2.1. Radiografía del desempleo en la ciudad de Madrid .....	24
• El desempleo y su componente territorial en Madrid: un análisis detallado por distrito y barrio.....	24
• Análisis por colectivos .....	29
• Análisis por perfiles clave.....	31
2.2. Situación laboral de las personas empleadas en la ciudad de Madrid.....	39
• Tendencias del mercado laboral madrileño.....	42
• Conclusiones y oportunidades en el mercado laboral de Madrid.....	45
2.3. La inserción laboral de las personas usuarias de la Agencia para el Empleo.....	46
2.4. Evaluación y análisis de las políticas y las herramientas de la Agencia para el Empleo..	48
• Orientación laboral en la Agencia para el Empleo .....	49
• La formación en la Agencia para el Empleo .....	50
• Política de intermediación laboral de la Agencia para el Empleo .....	52
• Programas de apoyo a la contratación.....	53
• Diagnóstico: visibilización y comunicación.....	54
• Resumen y conclusiones sobre las políticas de la Agencia para el Empleo .....	56
2.5. Proceso participativo.....	57
3. Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid .....	60
3.1. Del modelo anterior al nuevo modelo de la Agencia para el Empleo.....	61
3.2. Ejes principales de la Estrategia .....	64
• Eje de Orientación .....	65
• Eje de Formación .....	75
• Eje de Prospección e Intermediación .....	83
• Eje de Visibilización .....	93

3.3. Ejes transversales .....	99
• Eje transversal. Gestión de la Tecnología .....	100
• Eje transversal. Gestión del Cambio .....	102
• Eje transversal. Accesibilidad .....	103
• Eje transversal. Fomento de la Natalidad .....	106
3.4. Impacto de la Estrategia en el ámbito de la igualdad .....	110
4. Evaluación y seguimiento de la Estrategia .....	112
4.1. Indicadores de seguimiento .....	113
4.2. Comisión de seguimiento .....	113
5. Las 8 medidas clave de la Estrategia .....	114
• Creación del “Centro de Especialización en Orientación Profesional” (CEOP) .....	115
• Creación del “Aula de Entrenamiento Permanente” .....	115
• “Camino al empleo”: un puente con Servicios Sociales .....	115
• Creación del Espacio “Talento & Empresas” .....	116
• Creación de las “Escuelas de Alta Calidad” en sectores generadores de empleo .....	116
• Puesta en marcha de una plataforma integral de servicios de empleo .....	116
• Nuevo apoyo a las empresas en la mentorización .....	117
• Proyecto de complementariedad con la Comunidad de Madrid en materia de políticas activas de empleo .....	117
6. Conclusiones .....	118
7. Anexo I. Marco normativo de las políticas activas de empleo .....	120
8. Anexo II. Resumen de medidas, coste, número de personas beneficiarias y calendarización ..	123
• Resumen de medidas, coste, número de personas beneficiarias y calendarización .....	124

## Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Distribución de la oferta de empleo por Comunidades. Top 5.</i>	
Fuente: Informe Infoempleo Adecco 2022 .....	23
<i>Ilustración 2. Tasa absoluta de desempleo por distritos (*)</i> .....	25
<i>Ilustración 3. Tasa absoluta de desempleo por distritos</i> .....	26
<i>Ilustración 4. Número de barrios por tasa absoluta de desempleo</i> .....	26
<i>Ilustración 5. Tasa absoluta de desempleo por barrios(*)</i> .....	28



<i>Ilustración 6. Distribución de la tasa de paro por distritos y barrios</i> .....	28
<i>Ilustración 7. Principales datos de las mujeres desempleadas en la ciudad de Madrid</i> .....	31
<i>Ilustración 8. Perfilado de las mujeres desempleadas de la ciudad de Madrid</i> .....	32
<i>Ilustración 9. Principales datos de las personas de 45 o más años desempleadas en la ciudad de Madrid</i> .....	33
<i>Ilustración 10. Perfilado de las personas de 45 o más años desempleadas de la ciudad de Madrid</i> ..	34
<i>Ilustración 11. Perfilado de los jóvenes desempleados de la ciudad de Madrid</i> .....	35
<i>Ilustración 12. Perfilado de los jóvenes desempleados en la ciudad de Madrid</i> .....	36
<i>Ilustración 13. El empleo de las personas con discapacidad</i> .....	37
<i>Ilustración 14. Principales datos de los cotizantes en la ciudad de Madrid</i> (Fuente: Fichero de afiliación a la Seguridad Social de la ciudad de Madrid (AFI) actualizado al mes de enero de 2023. Tesorería General de la Seguridad Social .....	39
<i>Ilustración 15. Distribución de cotizantes por tamaño de empresa</i> .....	40
<i>Ilustración 16. Distribución de cotizantes por sede de empresa</i> .....	41
<i>Ilustración 17. Distribución de cotizantes por macrosector</i> .....	41
<i>Ilustración 18. Cotizantes por régimen y modalidad</i> .....	41
<i>Ilustración 19. Mercado de trabajo. Afiliaciones a la Seguridad Social por secciones de actividad de personas que trabajan en la ciudad de Madrid en el Régimen General. Ocupaciones destacadas. Datos anuales</i> .....	42
<i>Ilustración 20. Afiliados que trabajan en la ciudad de Madrid según características de las actividades por grupos de cotización (sólo Régimen General)</i> .....	44
<i>Ilustración 21. Inserción por modalidad de contrato y grupo de edad</i> .....	46
<i>Ilustración 22. Distribución de la inserción de personas usuarias de la Agencia por sexo</i> .....	47
<i>Ilustración 23. Inserciones de personas usuarias de la Agencia, por ocupación. 2018-2023</i> ....	48
<i>Ilustración 24. Evolución de las inscripciones en cursos de la Agencia</i> .....	51
<i>Ilustración 25. Evolución de la ocupación de espacios formativos de la Agencia entre los años 2016 y 2022</i> .....	51
<i>Ilustración 26. Media mensual de candidatos valorados para ofertas</i> .....	52
<i>Ilustración 27. Evolución de las ofertas y puestos de trabajo captados por la Agencia para el Empleo</i> .....	52
<i>Ilustración 28. Evolución de ofertas cubiertas y contratación directa reportada de la Agencia para el Empleo</i> .....	53
<i>Ilustración 29. Evolución de solicitudes presentadas en las convocatorias de fomento de la contratación</i> .....	54
<i>Ilustración 30. Índice de conocimiento de la Agencia para el Empleo</i> .....	55
<i>Ilustración 31. Fases del proceso participativo y diagnóstico estratégico</i> .....	57
<i>Ilustración 32. Nuevo modelo de la Agencia para el Empleo</i> .....	63
<i>Ilustración 33. Modelo actual de orientación de la Agencia para el Empleo</i> .....	66
<i>Ilustración 34. Nuevo modelo de orientación de la Agencia para el Empleo</i> .....	67
<i>Ilustración 35. Nuevo modelo de formación de la Agencia para el Empleo</i> .....	77
<i>Ilustración 36. Nuevo modelo de intermediación y prospección de la Agencia para el Empleo</i> ...	84

# 1

## Introducción



**ae** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO

## 1.1. La Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid 2024-2027

La Agencia para el Empleo de Madrid debe desempeñar un papel crucial en la activación y fortalecimiento del tejido laboral de la capital. A través de sus políticas activas de empleo busca ofrecer soluciones integrales para abordar el desafío del desempleo y mejorar la empleabilidad de los ciudadanos.

La Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid es un documento que emerge como consecuencia de un proceso exhaustivo de escucha, diálogo y participación entre el Ayuntamiento de Madrid, a través de su Agencia para el Empleo, los agentes sociales y profesionales, las empresas de los sectores clave en el desarrollo económico de la ciudad, las entidades con proyectos de intervención sociolaboral, los usuarios y profesionales de la Agencia. Todo ello tras realizar un diagnóstico riguroso de la situación del mercado laboral de la ciudad. Su fin es el diseño de políticas activas de empleo que mejoren la empleabilidad y ocupabilidad de las personas y que conecten el talento y las capacidades de éstas con las necesidades de las empresas y del mercado laboral.

Asimismo, para su elaboración se ha realizado un análisis de las actuales políticas activas de empleo municipales en sus principales servicios de orientación, formación e intermediación laboral. Se han identificado áreas de mejora y fortalezas que han permitido construir la nueva Estrategia en torno a un nuevo modelo de la Agencia para el Empleo, que genere valor único para las personas en situación de desempleo y para las empresas; que las conecte, y que complemente los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid. Todo ello, desde un impulso transversal de visibilización que dé a conocer los servicios que la Agencia para el Empleo ofrece a los madrileños y a sus empresas.

De los resultados obtenidos, tanto del análisis de datos, como de las aportaciones extraídas del proceso participativo y del equipo técnico de la Agencia para el Empleo, se extraen una serie de conclusiones que sirven de punto de partida para definir las líneas estratégicas, los objetivos y las medidas que se van a llevar a cabo en el periodo 2024-2027.

El periodo de vigencia de esta Estrategia se ha fijado en cuatro años, durante los cuales se trabajará para el cumplimiento de 28 objetivos estratégicos y de 87 medidas, dispuestas en 4 ejes principales y 4 transversales, dirigidos a los perfiles prioritarios de intervención y a los sectores estratégicos generadores de empleo, que marcarán la hoja de ruta para la transformación del modelo actual en un nuevo modelo de Agencia para el Empleo en la ciudad de Madrid. Una vez transcurrido dicho período, se realizará una revisión para su actualización. Asimismo, tras la aprobación de la presente Estrategia por el Consejo Rector<sup>1</sup> de la Agencia para el Empleo, como su máximo órgano ejecutivo, se creará una comisión de seguimiento de la Estrategia que velará por su cumplimiento, con la aportación continua de los grupos de interés, mediante su evaluación y el seguimiento de los indicadores establecidos para garantizar su ejecución y los oportunos reajustes.

El objetivo es la consecución de una política municipal de empleo que impulse el desarrollo económico y dé respuesta a las necesidades del modelo productivo, generando empleo y oportunidades para las personas con mayores necesidades de acceso al mercado de trabajo.

---

<sup>1</sup> El Consejo Rector es el máximo órgano de gobierno y dirección de la Agencia para el Empleo de Madrid y se regula por los Estatutos de la Agencia para el Empleo aprobados por Acuerdo de Pleno de 25 de abril de 2012. BOAM núm. 6670 de 9 de mayo de 2012.

## Evolución del mercado de trabajo en la ciudad de Madrid

A pesar de la incertidumbre económica generada por los recientes conflictos, el empleo se ha comportado de forma positiva, alcanzando niveles de ocupación no vistos desde antes de la crisis de 2008. Madrid se consolida como líder nacional en creación de ofertas de trabajo, al generarse, en la Comunidad prácticamente una de cada cuatro<sup>2</sup>.

Estas ofertas de empleo tienen su mayor nivel de concentración actual y proyección de futuro en los sectores emergentes identificados más adelante en el diagnóstico.



La Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid irá encaminada a conectar preferentemente con los sectores con mayor empleabilidad como son el empleo digital, empleo verde, los oficios, la hostelería y la alimentación y los cuidados. Mediante la formación, la prospección y la intermediación de la Agencia para el Empleo, se redirige a las personas en situación de desempleo hacia dichos sectores emergentes generadores de oportunidades laborales.

La Estrategia apuesta por la creación de nuevas escuelas en estos sectores emergentes, con una formación a medida y flexible, adaptada a las necesidades de un mercado de trabajo dinámico y en permanente evolución.

### Componente territorial

El paro tiene una importante componente territorial. Los distritos del sur y del este, y determinados barrios acumulan la mayor parte del desempleo de la ciudad. En cambio, las empresas se sitúan mayoritariamente en la zona norte y oeste. Por otro lado, los distritos suelen tener una situación mixta, con barrios con diferente nivel de intensidad de paro.

En este sentido, la Estrategia dirigirá sus acciones preferentemente a estas zonas de Madrid cuyo porcentaje de paro sea elevado.

<sup>2</sup> Adecco, & Infoempleo. (2022). *Informe Infoempleo Adecco 2022: Distribución de la oferta de empleo por comunidades. Top 5* (Tabla 1.0.3, p. 15).

El objetivo de esta Estrategia es impulsar un proceso de capilarización que optimice toda la red de recursos municipales para llegar a cada rincón de la ciudad de Madrid.

## Perfiles prioritarios de intervención

Reducir el desempleo requiere de recursos personalizados adaptados al perfil y necesidades concretas de las personas afectadas por esta situación.

Del análisis del perfil de las personas desempleadas de la ciudad de Madrid podemos identificar los siguientes patrones: 6 de cada 10 personas paradas son mujeres; más de 80.000 personas paradas tienen 45 o más años; 6 de cada 10 viven en un distrito del sur y del este; la mayoría (56,59 %) no percibe ayudas, y 4 de cada 10 son parados de larga duración<sup>3</sup>.

La Estrategia se dirige a ofrecer posibilidades a los perfiles prioritarios de intervención detectados en el diagnóstico:

- Mujeres, preferentemente con cargas familiares y problemas de conciliación, sin formación o con poca cualificación.
- Mayores de 45 años (en su gran mayoría en situación de paro de larga duración).
- Jóvenes desconectados del sistema educativo y, por tanto, sin cualificación profesional.
- Personas con discapacidad intelectual y problemas de salud mental sin acceso al mercado de trabajo.

## Políticas activas de empleo conectadas

La Estrategia de la Agencia para el Empleo va dirigida a conectar las capacidades de las personas en situación de desempleo con las necesidades de las empresas y, de esta forma, generar valor para ambas partes. Pivotará alrededor de 4 ejes prioritarios: orientación, formación, intermediación y visibilización, interconectados por perfiles prioritarios, sectores estratégicos de empleo, competencias demandadas y procesos de intervención, alineados, a su vez, con los objetivos estratégicos.



<sup>3</sup> Se considera persona parada de larga duración aquella que haya permanecido inscrita como demandante de empleo durante al menos 360 días en los dieciocho meses inmediatamente anteriores a la fecha de la solicitud del subsidio por desempleo (SEPE).

Estos ejes vertebradores de la Estrategia configuran una hoja de ruta específica de medidas y actuaciones para su ejecución en los próximos cuatro años, en coordinación con otros agentes, principalmente la Comunidad de Madrid y demás entidades especializadas.

### Nuevo modelo de orientación basado en la especialización

La nueva Estrategia quiere avanzar en la especialización de la orientación a través de la creación de un centro de referencia que aborde las necesidades de las personas en situación de desempleo desde un diagnóstico de empleabilidad pormenorizado y el diseño de itinerarios ajustados a los sectores estratégicos y a las competencias necesarias.

Esta orientación por niveles de empleabilidad será posible mediante un sistema de perfilado que determinará las actuaciones prioritarias que se realizarán en cada caso.

### “Camino al Empleo”, el puente con Servicios Sociales

Actualmente, las personas que desean trabajar, pero no disponen de las competencias básicas para la búsqueda activa de empleo, se encuentran en un momento prelaboral que dificulta su acceso a oportunidades de empleo.

La Agencia para el Empleo, con su nueva Estrategia, va a abordar este reto con la puesta en marcha de un proyecto innovador de apoyo intensivo y motivacional hacia la llamada “búsqueda activa de empleo”, elaborado en coordinación con los Servicios Sociales municipales.

Asimismo, se abordarán actuaciones específicas para las personas en función de su nivel de vulnerabilidad, mediante el apoyo en el desarrollo de habilidades prelaborales y motivacionales y el acompañamiento en la consecución de objetivos (“Camino al Empleo”), en ambos casos con el apoyo de la figura del tutor/a *coach* como profesional de referencia en el acompañamiento de los itinerarios.

### Líneas de subvenciones a empresas y a entidades especializadas

El establecimiento de incentivos de apoyo a la contratación es una de las medidas tradicionalmente incluidas en las políticas activas de empleo. En el caso de la Agencia, los incentivos comenzaron tras la crisis del mercado de trabajo provocada por la pandemia del COVID-19. En la actualidad, se observa una tendencia decreciente del número de solicitudes presentadas en este tipo de convocatorias de la Agencia. Un factor que ha contribuido a este descenso de solicitudes ha sido el hecho de que la Comunidad de Madrid tenga un programa de subvenciones a la contratación con cuantías superiores a las de la Agencia, y que recientemente se haya incrementado en 8 millones de euros. Por tanto, es necesaria una mayor coordinación entre Administraciones que permita aunar esfuerzos, simplificar los incentivos y mejorar su eficacia.

La nueva Estrategia reordenará las líneas de subvenciones y la dirigirá hacia dos ámbitos de actuación:



- **Empleo con seguimiento:** Las subvenciones dirigidas a entidades para el desarrollo de itinerarios de empleabilidad incorporarán el empleo con seguimiento a los perfiles prioritarios de intervención.
- **Impulso de mentoría en las empresas:** esta línea consistirá en un apoyo a la contratación mediante la financiación parcial de un trabajador de la empresa que ejercerá de mentor de un compañero de reciente incorporación perteneciente a estos perfiles prioritarios.

### Oferta formativa adaptada y flexible

La formación es, y ha sido tradicionalmente, uno de los principales servicios en volumen de gasto de la Agencia para el Empleo. Sin embargo, una serie de elementos están propiciando un cambio de modelo: los cambios en el mercado laboral, la transición hacia la digitalización, la economía verde y los sectores emergentes, la demanda de nuevas competencias, el mayor protagonismo de la formación online, el aumento de la oferta de formación gratuita para personas en situación de desempleo o la modificación del régimen normativo de contratación de docentes. Todos ellos son factores que han determinado una clara tendencia a la reducción en la demanda de formación de la Agencia.

Por ello, la nueva Estrategia irá encaminada a transformar el actual modelo de gestión de la formación en un modelo abierto, flexible y modular en la formación de competencias técnicas y transversales, dirigida a sectores estratégicos de empleo y conectada con los procesos de intermediación laboral y con las empresas, desarrollando de forma ágil una formación a medida en función de las necesidades detectadas.

### Procesos de selección conjunta con empresas, preparación de candidaturas y formación a medida (formación ad hoc)

La intermediación laboral es uno de los servicios con mayor impacto en las personas usuarias de la Agencia para el Empleo. A partir de la especialización en sectores y posiciones, en mayo de 2022 se inició un proyecto piloto en el centro de alto rendimiento dedicado a la intermediación y prospección, en el edificio de la calle Áncora. La mejora de los resultados, como consecuencia de la aplicación de este modelo, ha sido evidente, aumentando el número de contratos registrados un 20 % y el número de ofertas captadas un 63 %.



La nueva Estrategia va dirigida a implementar este modelo, ya iniciado en la calle Áncora, mediante la consolidación de la selección por competencias conjunta con las empresas, ofreciendo un servicio de formación a medida (*formación hoc*) que complemente estos procesos de selección de personal.

## Nuevo marco de colaboración con la Comunidad de Madrid

La colaboración con la Comunidad de Madrid en materia de empleo es imprescindible para la articulación y financiación de los programas y proyectos de formación, orientación e intermediación gestionados en la ciudad de Madrid por el Ayuntamiento.

La nueva Estrategia viene a dar respuesta a las necesidades detectadas por las oficinas de empleo regionales y a ofrecer un servicio municipal complementario y especializado en materia de orientación, formación e intermediación, como un recurso adicional que las oficinas de la Comunidad de Madrid podrán ofrecer a las personas demandantes de empleo en el desarrollo de sus itinerarios.

En esta Estrategia se contempla una colaboración más estrecha en el intercambio de datos e integración de herramientas tecnológicas, con el fin de avanzar en el desarrollo de un itinerario único de empleo para las personas en situación de desempleo.

## Mayor visibilización

En los últimos años, se ha evidenciado la existencia de una brecha informativa en la comunicación y la visibilización de la Agencia para el Empleo. Muchas personas y empresas no están al tanto de la existencia de la Agencia ni de cómo acceder a sus servicios. Ello contribuye a prolongar la situación de desempleo, ya que no se aprovechan los recursos disponibles. La inexistencia de una estrategia de comunicación eficaz, con campañas de difusión que llegasen a la población diana, es un factor que ha incidido en la mencionada percepción.

Por todo ello, en la nueva Estrategia se quiere impulsar un eje de visibilización con objetivos concretos en materia de difusión, comunicación y visibilidad, que permita reforzar la identidad de la Agencia para el Empleo, sus actuaciones, localizaciones y personal, diferenciarla de otras Administraciones públicas y entidades y transmitir una propuesta de valor a las personas en situación de desempleo y a las empresas con las que colabora diariamente.



## 1.2. Retos por resolver en el siglo XXI en materia de políticas activas de empleo

El contexto económico actual se caracteriza por una alta incertidumbre y por el dinamismo del mercado laboral tras la pandemia. Esta incertidumbre se ha agravado y ha generado una volatilidad de los sectores debido a la crisis de Ucrania, pero también a otros factores como son la revolución de la Inteligencia Artificial, la crisis del cambio climático, la automatización de los puestos de trabajo y la generación de nuevos sectores emergentes de empleo. Es en este contexto, en el que se demandan nuevos requerimientos técnicos y habilidades para el desempeño de las nuevas profesiones y al que las personas trabajadoras y las personas en situación de desempleo deberán adaptarse.

La Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, en el capítulo I de su título I, define las políticas activas de empleo como “conjunto de decisiones, medidas, servicios y programas orientados a la contribución a la mejora de la empleabilidad y reducción del desempleo (...)”. Entre sus principales objetivos detalla, entre otros, la creación de empleos de calidad y estables, la mejora de las competencias y la empleabilidad, adaptando los perfiles y los servicios a las demandas de las empresas, la atención a colectivos prioritarios, el acompañamiento individualizado en coordinación con los servicios sociales y educativos, la movilidad sectorial que permita la transición entre actividades de crecimiento, la atención a empresas y anticipación a los sectores generadores de empleo.

Esta misma ley, en su artículo 12, detalla los ejes alrededor de los cuales se articula la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo, entre los que se encuentran la orientación, la formación y las oportunidades de empleo.

La Agencia para el Empleo, a través de sus políticas activas de empleo, debe abordar algunos retos importantes del siglo XXI, que emergen de la reflexión derivada del diagnóstico realizado sobre el comportamiento del empleo, del desempleo y de las políticas activas de empleo implementadas en la ciudad de Madrid y tras una mirada a los cuatro niveles europeo, estatal, regional y local.

Los retos prioritarios que aborda la Estrategia se detallan a continuación.

**Reto 1. Cómo tender un puente con Servicios Sociales y llegar a las personas que necesitan un apoyo prelaboral y motivacional para impulsar su búsqueda activa de empleo.**

El Pilar Europeo de Derechos Sociales, en su principio cuarto, detalla que toda persona tiene derecho a recibir asistencia personalizada y oportuna a fin de mejorar sus perspectivas de empleo, incluyendo la formación y el reciclaje.

Por su parte, la Agenda Europea de Capacidades pretende potenciar el derecho a la formación y al aprendizaje permanente. Asimismo, la Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, en el capítulo II de su título III, fija como finalidad prioritaria de las acciones de empleabilidad la mejora de las competencias básicas de las personas demandantes de empleo en comunicación oral y escrita y en aptitudes de manejo y aprovechamiento de las herramientas digitales y tecnológicas.

El objetivo de este reto es desarrollar un modelo de colaboración efectiva entre los servicios sociales y la Agencia para el Empleo que garantice una intervención rápida y eficiente en la adquisición o refuerzo de competencias prelaborales, facilitando así el acceso al mercado laboral.



**Reto 2. Cómo abordar la recualificación competencial de las personas en búsqueda activa de empleo y desarrollar una orientación personalizada en profundidad que permita mejorar la empleabilidad a través de itinerarios claros y específicos.**

La Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, entre otras novedades, garantiza una serie de servicios para los demandantes de empleo, entre los que destacan la elaboración de un perfil individualizado que permita su evaluación, facilite el ulterior diseño de un itinerario personalizado formativo o de búsqueda activa de empleo o emprendimiento adecuado, entre otros servicios.

La Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional, reconoce la orientación profesional desde un planteamiento integral de apoyo y asistencia en el aprendizaje, la formación a lo largo de la vida y el ajuste entre competencias.

Por su parte, la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024, aprobada por el Real Decreto 1069/2021, de 4 de diciembre, recoge como objetivos estructurales de su eje, orientación la información, el diagnóstico personalizado, el acompañamiento de itinerarios individuales personalizados, la gestión y cobertura de ofertas de empleo, y la relación con empresas, entidades territoriales, y otros agentes del mercado de trabajo.

La Agenda Europea para las Capacidades y el Real Decreto 143/2021, de 9 de marzo, por el que se modifica el Real Decreto 1224/2009, de 17 de julio, de reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por experiencia laboral, son referencias esenciales para entender el nuevo modelo de orientación laboral.

El objetivo principal de este reto es mejorar la empleabilidad de las personas en búsqueda activa de empleo a través de la personalización de la orientación profesional. Esto incluye la implementación de itinerarios formativos y de empleo personalizados que se adecuen a las necesidades específicas de cada persona, basándose en un diagnóstico inicial detallado y un seguimiento continuado.



### Reto 3. Cómo abordar el desempleo estructural y su territorialidad.

La Estrategia Europa 2020, dispone entre sus objetivos la promoción de la igualdad de oportunidades en grupos menos representados en el mercado laboral y su orientación, y la mejora de los niveles de educación y la menor cualificación de estudiantes y jóvenes en entornos desfavorecidos.

Por su parte, la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024, aprobada por el Real Decreto 1069/2021, de 4 de diciembre, considera que las políticas activas de empleo son un instrumento útil para la mejora de la cohesión territorial, cuando se concentran preferentemente en las zonas menos desarrolladas, afectadas por crisis sectoriales o deslocalización productiva y, por tanto, con menores oportunidades de empleo y mayor riesgo de despoblación.

Asimismo, la Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, en sus artículos 50 a 54, detalla los colectivos de atención prioritaria para el empleo, esto es, jóvenes, mujeres, personas mayores de 45 años y personas con discapacidad.

El objetivo de este reto es combatir el desempleo estructural y sus desigualdades territoriales mediante la generación de oportunidades. Se busca fortalecer la cohesión territorial a través de políticas activas de empleo enfocadas en territorios y en perfiles prioritarios, con el fin de aumentar sus oportunidades laborales.



#### Reto 4. Cómo dar respuesta a las necesidades de mano de obra de un entorno dinámico mediante un método de selección eficaz y ajustado a los sectores emergentes.

El componente 23 del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia está orientado a generar nuevas políticas de empleo en un entorno dinámico, resiliente e inclusivo y pretende impulsar las políticas activas de empleo, orientándolas a la capacitación de los trabajadores en las áreas que demandan las transformaciones que requiere nuestra economía.

Este reto ha tenido en cuenta el Pacto Verde Europeo, que representa una oportunidad para mejorar la salud y el bienestar de nuestros ciudadanos mediante la transformación de nuestro modelo económico. El Pacto Verde Europeo abarca todos los sectores de la economía, especialmente los del transporte, la energía, la agricultura, los edificios y las industrias, así como los de la siderurgia, el cemento, las TIC, los textiles y los productos químicos.

Asimismo, el reto asume los planteamientos de la Estrategia Europea de Cuidados: *“unos servicios asistenciales asequibles y accesibles de alta calidad ofrecen ventajas claras para todas las edades. La participación en la educación infantil tiene un impacto positivo en el desarrollo de los niños y ayuda a reducir el riesgo de exclusión social y pobreza, también en fases posteriores de la vida. Los cuidados de larga duración capacitan a las personas que, como consecuencia de la vejez, la enfermedad o la discapacidad, necesitan ayuda en las actividades cotidianas, para mantener su autonomía y vivir con dignidad. Sin embargo, para muchas personas estos servicios todavía no están disponibles o no son asequibles o accesibles. Invertir en cuidados es importante para atraer y retener talento en el sector asistencial, que a menudo se caracteriza por condiciones de trabajo difíciles y salarios bajos, así como para hacer frente a la escasez de mano de obra y aprovechar el potencial económico y de creación de empleo del sector y diseñar programas de educación y formación continuas para los cuidadores.”*

El objetivo del reto es adaptar y mejorar la selección y capacitación de las personas para responder eficazmente a las necesidades de un mercado en constante evolución. El enfoque está en proporcionar acceso al reciclaje profesional y nuevas oportunidades de empleo en áreas clave de la economía, mientras se garantiza la disponibilidad y accesibilidad de servicios asistenciales de alta calidad para fortalecer el sector y abordar la escasez de mano de obra.



## Reto 5. Cómo dar respuesta a las necesidades de cualificación de un mercado cambiante adaptando la formación.

La Agenda Europea de Capacidades recoge entre sus objetivos la garantía del derecho a la formación y al aprendizaje permanente y establece como una de sus acciones prioritarias el desarrollo de las capacidades en general y el impulso de las microcredenciales.

Por su parte, la clasificación multilingüe europea de habilidades, competencias y ocupaciones (ESCO<sup>4</sup>) reconoce los marcos de referencia GreenComp (competencias de empleo verde y circular) y DigiComp (competencias digitales) como trascendentales a la hora de diseñar la programación formativa modular y flexible como una guía hacia la transición verde y digital que establece la citada Agenda de Capacidades. También, la Estrategia Europa 2020, de la que ESCO es un elemento consustancial, recomienda en su orientación n.º 6 la importancia de una educación y formación profesional continua y flexible.

La Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional, reconoce en su exposición de motivos el desajuste existente entre oferta y demanda, especialmente en aquellas actividades directamente relacionadas con la modernización del sistema económico exigida por el cambio tecnológico y la nueva economía verde, desajuste que exige introducir un instrumento ágil y eficaz que facilite la cualificación y recualificación permanente de las personas. Para ello, se ordena un Sistema de Formación Profesional en el que toda la formación sea acreditable, acumulable y capitalizable, y en el que todas las ofertas permitan avanzar en itinerarios de formación conducentes a acreditaciones, certificaciones y titulaciones con reconocimiento estatal y europeo.

El objetivo del reto es adaptar la oferta formativa para satisfacer las necesidades de cualificación de un mercado laboral en constante cambio, asegurando que la formación sea personalizada, flexible y en línea con los requisitos actuales y futuros.



<sup>4</sup> European Commission. (s.f.). ESCO - European Skills, Competences, Qualifications and Occupations. Recuperado de <https://esco.ec.europa.eu/es>

## Reto 6. Cómo hacer un seguimiento ágil de las actuaciones de las políticas activas de empleo con las personas y con las empresas, con el soporte tecnológico y del dato.

El tercer principio inspirador de la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024, aprobada por el Real Decreto 1069/2021, de 4 de diciembre, insiste en la importancia de la incorporación del *big data* y la inteligencia artificial a las políticas de empleo, garantizando enfoques específicos basados en el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación.

La Estrategia de Transformación Digital del Ayuntamiento de Madrid<sup>5</sup> (“*Madrid, capital digital*”) establece como uno de sus objetivos estratégicos la excelencia en los servicios digitales prestados a la ciudadanía. Para ello, define un eje de transformación basado en la digitalización y automatización de la gestión interna en el que se apuesta por la implantación de una “Plataforma Integral de Servicios de Empleo” que permita la orientación en materia de empleo, destinada a facilitar la empleabilidad, incorporando técnicas de *big data*, inteligencia artificial y realidad virtual, que contemplen el autodiagnóstico entre los demandantes de empleo para acelerar su inserción laboral.

El objetivo de este reto es mejorar la eficacia de las políticas activas de empleo mediante la utilización de tecnologías avanzadas. Esto implica un enfoque en la personalización de los servicios ofrecidos tanto a personas como a empresas, apoyando a lo largo de todo el proceso laboral mediante servicios digitales avanzados.

---

<sup>5</sup> Ayuntamiento de Madrid. (s.f.). Estrategia de Transformación Digital. Recuperado de <https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Transformacion-Digital/Principales-actuaciones/Estrategia-de-Transformacion-Digital/Estrategia-de-Transformacion-Digital/?vgnnextfmt=default&vgnnextoid=9cde-c9b717314810VgnVCM2000001f4a900aRCRD&vgnnextchannel=f94c3560c6314810VgnVCM1000001d4a900aRCRD>

**Reto 7. Como complementarnos con la Comunidad de Madrid y con las entidades especializadas, ofreciendo servicios de orientación, formación e intermediación diferenciados y útiles para su red de oficinas y sus itinerarios de empleabilidad.**

Las competencias del Ayuntamiento de Madrid en materia de empleo son limitadas. El artículo 25 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, no recoge el empleo entre las competencias propias de los municipios, si bien el ejercicio de dichas competencias se realiza con carácter complementario al amparo de lo previsto en el artículo 31 de la Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid. Igualmente, en los artículos 7.3, 8 y 25 de la Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, se resalta la importancia de lo local y de la necesidad de complementarse con otras Administraciones.

Esta nueva estrategia quiere abordar el reto de la complementariedad de los servicios municipales y los prestados por la red de oficinas de empleo de la Comunidad de Madrid, en relación con los programas y actuaciones de orientación, formación e intermediación, ofreciendo a las personas en situación de desempleo y a las empresas servicios coordinados, sin duplicidades y de calidad.

El objetivo de este reto es fortalecer la colaboración entre el Ayuntamiento de Madrid y la Comunidad de Madrid, así como con otras entidades especializadas, para proporcionar servicios de empleo coordinados y eficientes.







# 2

## Diagnóstico del empleo y del desempleo de la ciudad de Madrid



**aE** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO

En el panorama económico actual, el mundo enfrenta desafíos y cambios constantes. Uno de los eventos más recientes que ha suscitado preocupación en términos globales es el conflicto en Ucrania, el cual ha generado una notable incertidumbre económica en muchos sectores. Esta incertidumbre se ve agravada con el reciente conflicto en Oriente Medio. Sin embargo, y a pesar de estas adversidades, existen luces de esperanza y resiliencia que se manifiestan en áreas específicas. Un claro ejemplo de ello es el comportamiento del empleo en Madrid.

A pesar de las incertidumbres, el empleo en la capital española ha demostrado una fortaleza sorprendente, alcanzando niveles de ocupación que no se habían observado desde antes de la crisis económica de 2008. Esta tendencia no solo es un reflejo del espíritu emprendedor y la capacidad de adaptación de los madrileños, sino también de las políticas y estrategias implementadas en la ciudad.

Madrid, en este sentido, no solo ha resistido la tormenta, sino que se ha consolidado como líder nacional en la creación de ofertas de trabajo. La región es responsable de generar casi una de cada cuatro ofertas de empleo en todo el país, evidenciando una acelerada concentración del empleo y reafirmando su posición como epicentro económico y laboral de España.



*Ilustración 1. Distribución de la oferta de empleo por Comunidades.<sup>6</sup>*

De hecho, la Encuesta de Población Activa (EPA) del 4º trimestre de 2023, muestra que se han alcanzado las cifras más altas de población activa de la serie histórica, tanto en la ciudad de Madrid (1.888.000) como en la Comunidad de Madrid (3.714.500). Además, en Madrid ciudad se ha dado el mayor incremento interanual (+9,7%) e intertrimestral (+4,17%) de la serie histórica.

Asimismo, Madrid ciudad tiene la mayor tasa de actividad (64,80) de la serie histórica. Por su parte, la tasa de actividad de la Comunidad de Madrid (63,60) es la más alta de las Comunidades Autónomas españolas, seguida por Cataluña y Baleares, y está 4,6 puntos por encima de la de España (58,99).

Con respecto a la tasa de población activa de España (58,99), la de Madrid ciudad es casi seis puntos superior (+5,81), y la de la Comunidad de Madrid es cuatro puntos y medio superior (+4,61).

En la ciudad de Madrid, 2023 registró un aumento de la ocupación de +177.400 trabajadores ocupados más respecto al año anterior en términos acumulados, el segundo mayor de la serie histórica.

<sup>6</sup> Infoempleo y Adecco. (2022). Informe Infoempleo Adecco 2022. Adecco & Infoempleo. Recuperado de <https://cdnazure.infoempleo.com/infoempleo/documentacion/Informe-infoempleo-adecco-2022.pdf>

El incremento interanual de la población ocupada en la Ciudad de Madrid es el triple que el del conjunto de España (+11,58% frente a +3,83%). Para la Comunidad de Madrid también es superior, aunque no tanto (+5,03% frente a +3,83%).

Con respecto a la tasa de paro de España (11,76), la de Madrid ciudad (9,40) es casi dos puntos y medio inferior (-2,36), y la de la Comunidad de Madrid (10,53) es más de un punto inferior (-1,23).

A pesar de los avances y logros, el desempleo sigue siendo una realidad palpable para ciertos perfiles. Estos grupos, ya sean por edad, formación, experiencia o por cualquier otra circunstancia, enfrentan desafíos particulares que no pueden ser abordados con soluciones genéricas. Requieren de estrategias y recursos personalizados, diseñados meticulosamente para adaptarse a su perfil y necesidades concretas. Es aquí donde la Agencia para el Empleo tiene un papel crucial y donde busca marcar la diferencia.

## 2.1. Radiografía del desempleo en la ciudad de Madrid

### El desempleo y su componente territorial en Madrid: un análisis detallado por distrito y barrio

Madrid, siendo la capital y una de las ciudades más emblemáticas de España, presenta una diversidad geográfica y socioeconómica que se refleja en la distribución y características del empleo y el desempleo. Esta variabilidad territorial es una realidad que no puede ser ignorada al abordar la situación laboral de la ciudad.

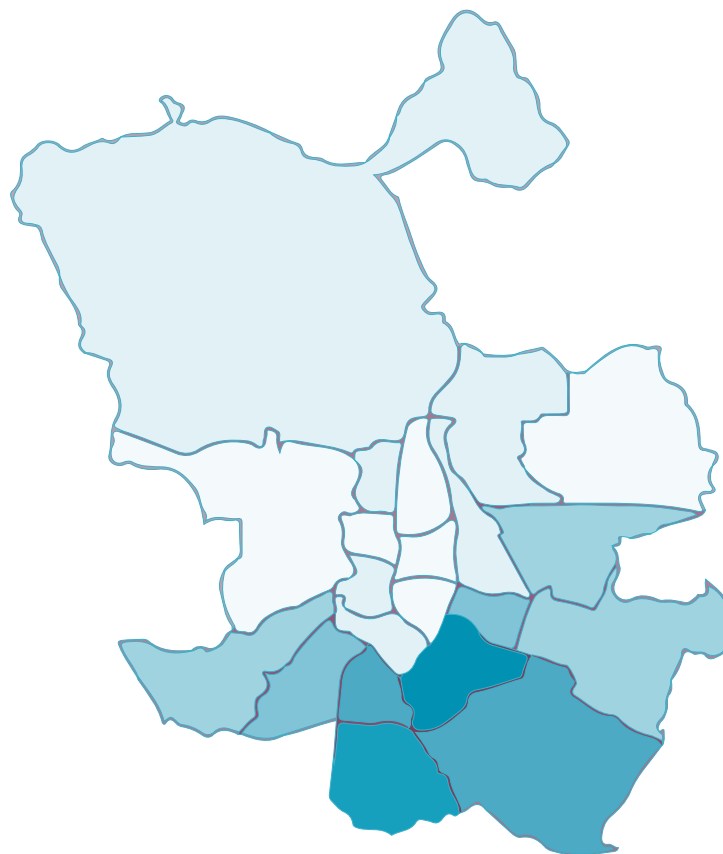
Una característica destacada del desempleo en Madrid es su marcado componente territorial. Al observar las tasas absolutas de desempleo por distrito, se puede identificar una clara disparidad entre diferentes zonas de la ciudad:

- **Puente de Vallecas** lidera la lista con una **tasa absoluta de desempleo** del 8,81, seguido de cerca por **Villaverde** y **Usera** con tasas del 8,25 y 7,96 respectivamente.
- **Villa de Vallecas**, **Carabanchel** y **Moratalaz** también muestran tasas elevadas, superando el 7.
- En contraposición, distritos como **Salamanca**, **Chamartín** y **Chamberí** presentan las tasas más bajas, todas por debajo del 5.

Estas cifras reflejan que distritos como Puente de Vallecas, Villaverde y Usera, entre otros, enfrentan desafíos significativos en cuanto al desempleo.

---

<sup>7</sup> Tasa absoluta de desempleo de una zona o territorio se define como el cociente del paro registrado de esa zona o territorio sobre la población potencialmente activa (población de 16 a 64 años) de esa misma zona o territorio (obtenida a partir del Padrón Municipal de Habitantes). La fuente es el Servicio Público de Empleo Estatal y se elabora por la Subdirección General de Estadística, Padrón y Procesos Electorales del Ayuntamiento de Madrid. Datos correspondientes al mes de agosto de 2023.



*Ilustración 2. Tasa absoluta de desempleo por distritos (\*).*

*(\*) La intensidad del color indica la tasa, entre el 3,9(más claro) a 8.81(más oscuro).*

Por otro lado, la oferta laboral tiende a concentrarse en zonas más al norte y el oeste de Madrid. Esta distribución desigual puede generar largos desplazamientos diarios para aquellos residentes de zonas con alta tasa de desempleo que encuentren trabajo en distritos más alejados, añadiendo nuevos desafíos como el logístico y el relativo a la movilidad.

Además, es esencial considerar que incluso dentro de un mismo distrito pueden coexistir realidades diferentes, al contar con barrios con desiguales niveles de empleo.

Ante esta realidad, es imperativo que las políticas y estrategias de empleo estén adaptadas a las necesidades específicas de cada distrito y, en algunos casos, a las de cada barrio. Solo así se podrá abordar de manera efectiva el problema del desempleo en Madrid.

Tengamos en cuenta, no obstante, que estas tasas de paro están por debajo de la media de España (11,76), y que los distritos de Madrid con más paro tienen menos tasa de desempleo que la mayoría de las Comunidades Autónomas y muchas ciudades de España.

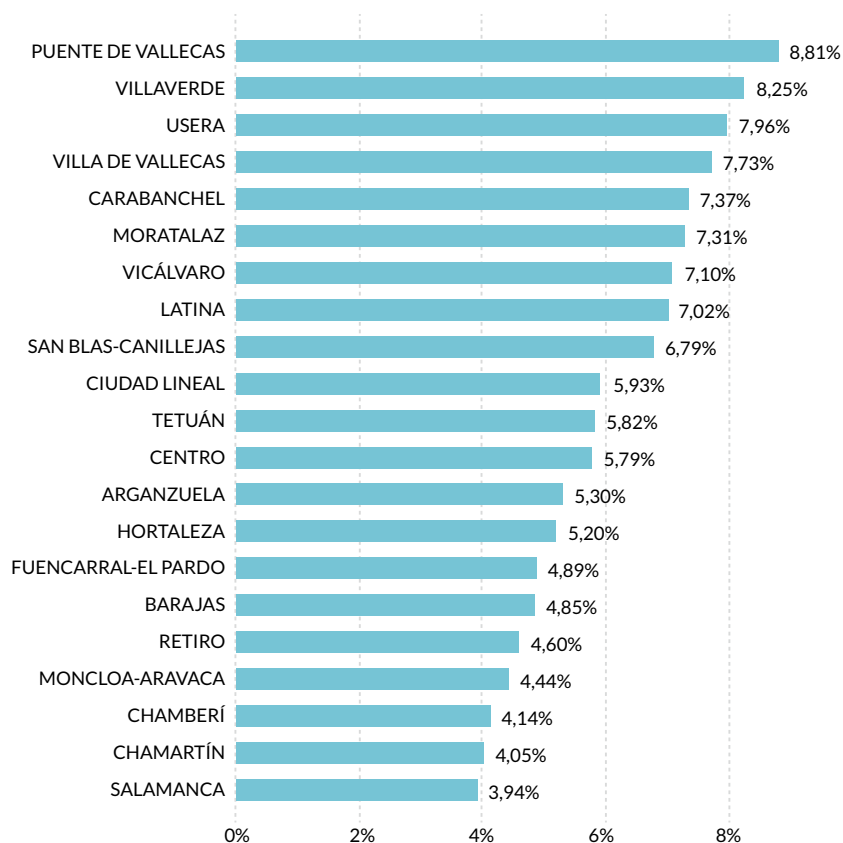


Ilustración 3. Tasa absoluta de desempleo por distritos.

### Una mirada a nivel de barrio

La ciudad de Madrid, con su diversidad y complejidad urbanas, presenta una variabilidad significativa en las tasas absolutas de desempleo a nivel de barrio. Para entender mejor esta realidad, hemos clasificado los barrios en cuatro categorías basadas en sus tasas de desempleo:

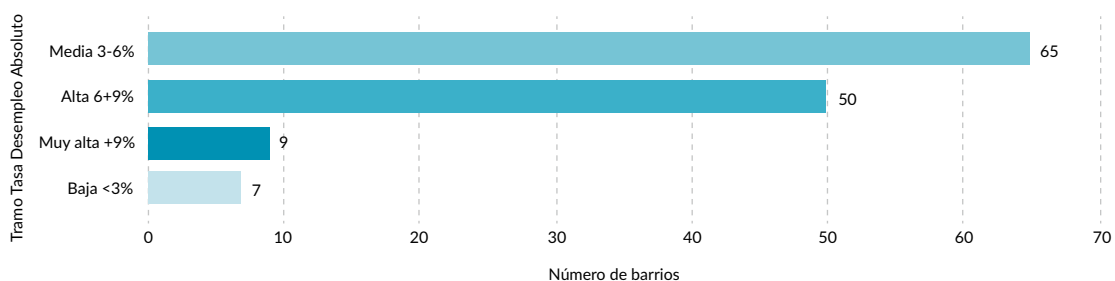


Ilustración 4. Número de barrios por tasa absoluta de desempleo.

#### **1. Barrios con tasa absoluta de desempleo muy alta (más del 9):**

- **Entrevías** encabeza esta categoría con 10,31, seguido por **Casco Histórico de Vallecas, Orca-sur, Amposta y Villaverde Alto - Casco Histórico de Villaverde**.
- Estos barrios, situados en su mayoría en el sureste y sur de Madrid, afrontan retos laborales significativos y demandan intervenciones de calado.

#### **2. Barrios con tasa absoluta de desempleo alta (entre 6 y 9):**

- Aquí encontramos barrios como **Almenara, Fontarrón, Puerta Bonita, Zofío y Santa Eugenia**, entre muchos otros.
- Aunque la situación es más equilibrada que en los barrios con tasas muy altas, la realidad laboral en estas zonas sigue siendo un desafío.

#### **3. Barrios con tasa absoluta de desempleo media (entre 3 y 6):**

- Barrios como **Canillas, Valdezarza, El Pilar, El Salvador y Casa de Campo** se encuentran en esta categoría.
- Estos barrios tienen una situación laboral más estable, pero aún es necesario prestar atención y buscar oportunidades de mejora.

#### **4. Barrios con tasa absoluta de desempleo baja (menor del 3):**

- **El Viso, Recoletos, Valdemarín, Fuentelarreina y Castellana** destacan en esta categoría.

Es evidente que Madrid presenta cierta disparidad territorial en términos de empleo y desempleo. Las políticas laborales deben ser diseñadas en función de dicha diversidad, proponiendo soluciones adaptadas a las particularidades de cada barrio.

Es imperativo que las estrategias no solo busquen mejorar la situación general, sino que también se enfoquen en aquellas zonas con mayores desafíos. Por otro lado, como se observa en el gráfico siguiente, la situación en los distritos es mixta, al contar los distritos, en la mayoría de los casos, con barrios con tasas muy diferentes de desempleo.

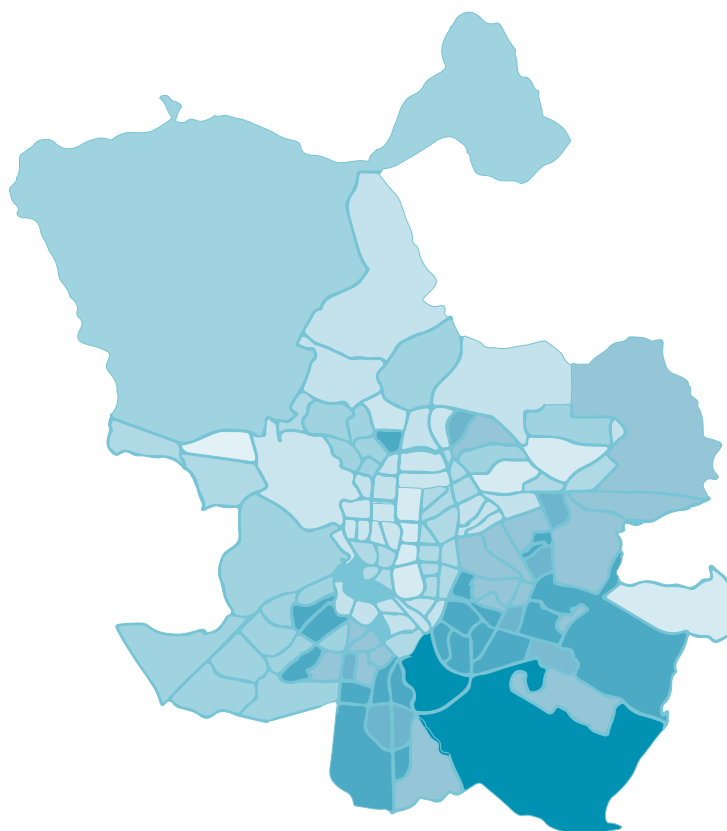


Ilustración 5. Tasa absoluta de desempleo por barrios (\*).

(\*) La intensidad del color indica la tasa, entre el 1,64(más claro) a 10,31(más oscuro).

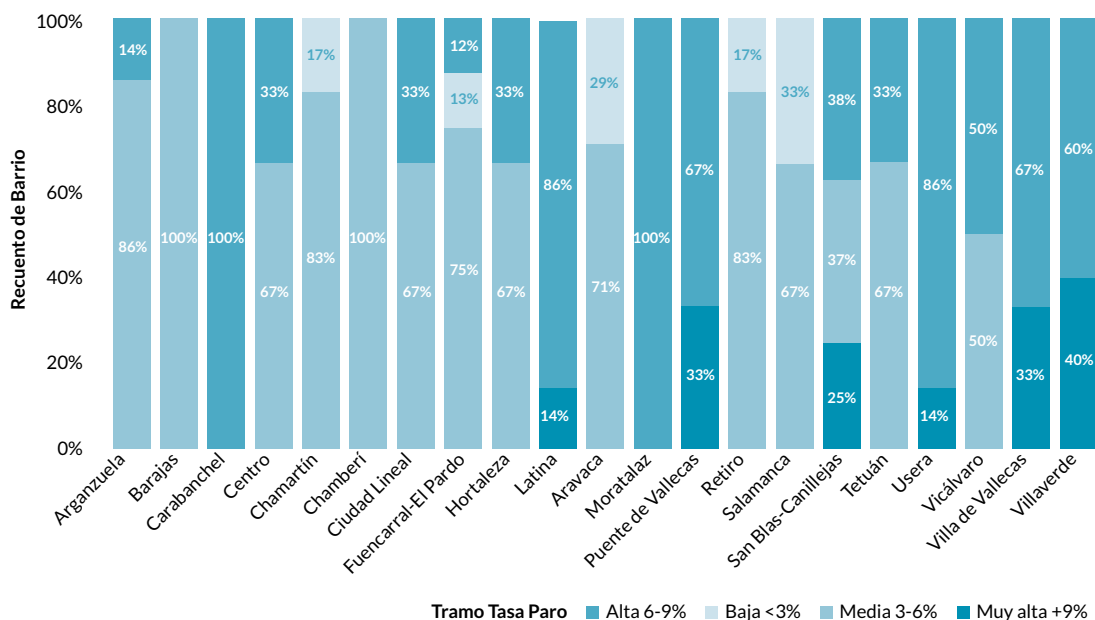


Ilustración 6. Distribución de la tasa de paro por distritos y barrios.



## Análisis por colectivos

Al analizar el perfil de las personas desempleadas en la capital, emergen ciertos patrones que permiten identificar a los colectivos más afectados y, por ende, aquellos que requieren una atención prioritaria en las políticas de empleo.

### Concentración de género

Las **mujeres** representan un porcentaje significativo de las personas desempleadas en Madrid. Cerca de 6 de cada 10 personas paradas son mujeres (58%), aunque representan el **50,1%** de la población activa. Es evidente que enfrentan barreras específicas en el mercado laboral, lo que refleja una problemática que debe ser abordada.



### Edad como factor determinante

Las personas **mayores de 45 años** representan un grupo especialmente vulnerable, con más de 80.000 personas paradas en esta categoría. Representan el 57 % del total de paro registrado, siendo solo el 47% de la población activa de la ciudad. La edad puede ser un obstáculo para la reincorporación laboral, especialmente en un mercado en constante evolución.



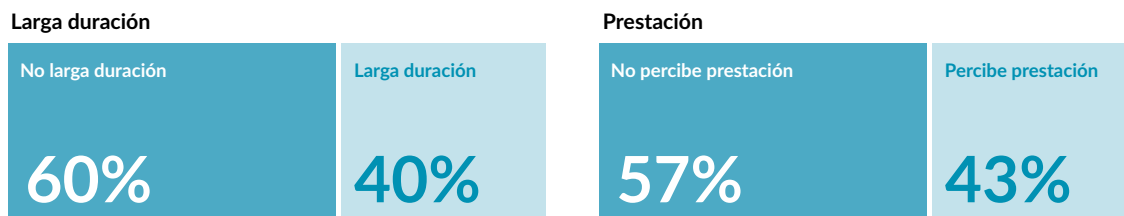
### Ubicación geográfica

La residencia también juega un papel relevante en la empleabilidad. Es destacable que el 57% de los desempleados **viven en un distrito del sur, sureste o este** de Madrid, a pesar de que la población de estos distritos representa el 45% del total de la ciudad. Ello refuerza la idea de que el desempleo tiene un componente territorial.



### Situación económica y duración del desempleo

La mayoría de las personas desempleadas, concretamente el 57 %, **no perciben ayudas**, lo que puede agravar su situación económica y social. Además, el 40% son **parados de larga duración**<sup>8</sup>,



### Personas con discapacidad intelectual

Este colectivo enfrenta desafíos particulares en el mercado laboral. El 82 % de las personas con discapacidad intelectual **no cuenta con un puesto de trabajo**, lo que refleja la necesidad de políticas y estrategias inclusivas.

### Conclusiones

Al consolidar este análisis, se identifican cuatro colectivos clave que requieren de especial estudio en las estrategias de empleo en Madrid:

- Mujeres.
- Mayores de 45 años.
- Jóvenes.
- Personas con discapacidad intelectual.

Estos colectivos, cada uno con sus retos específicos, deben ser el foco central de las políticas de empleo para seguir profundizando en la consecución de una ciudad más inclusiva y equitativa.

<sup>8</sup> A estos efectos, de acuerdo con la definición del propio SEPE, se considera persona parada de larga duración aquella que haya permanecido inscrita como demandante de empleo durante al menos 360 días en los dieciocho meses inmediatamente anteriores a la fecha de la solicitud del subsidio por desempleo.

## Análisis por perfiles clave

### Situación del desempleo en mujeres en Madrid

Al observar las cifras de paro registrado<sup>9</sup>, nos encontramos con que, de las 142.718 personas registradas como desempleadas, 82.543 son mujeres. Esto equivale a un 58% del total, casi seis mujeres de cada diez parados, mientras que las mujeres suponen cinco de cada diez personas activas.

Esta situación se traduce en la tasa absoluta de desempleo de la ciudad. Mientras que para los hombres esta tasa es del 5,45, para las mujeres asciende al 6,96.

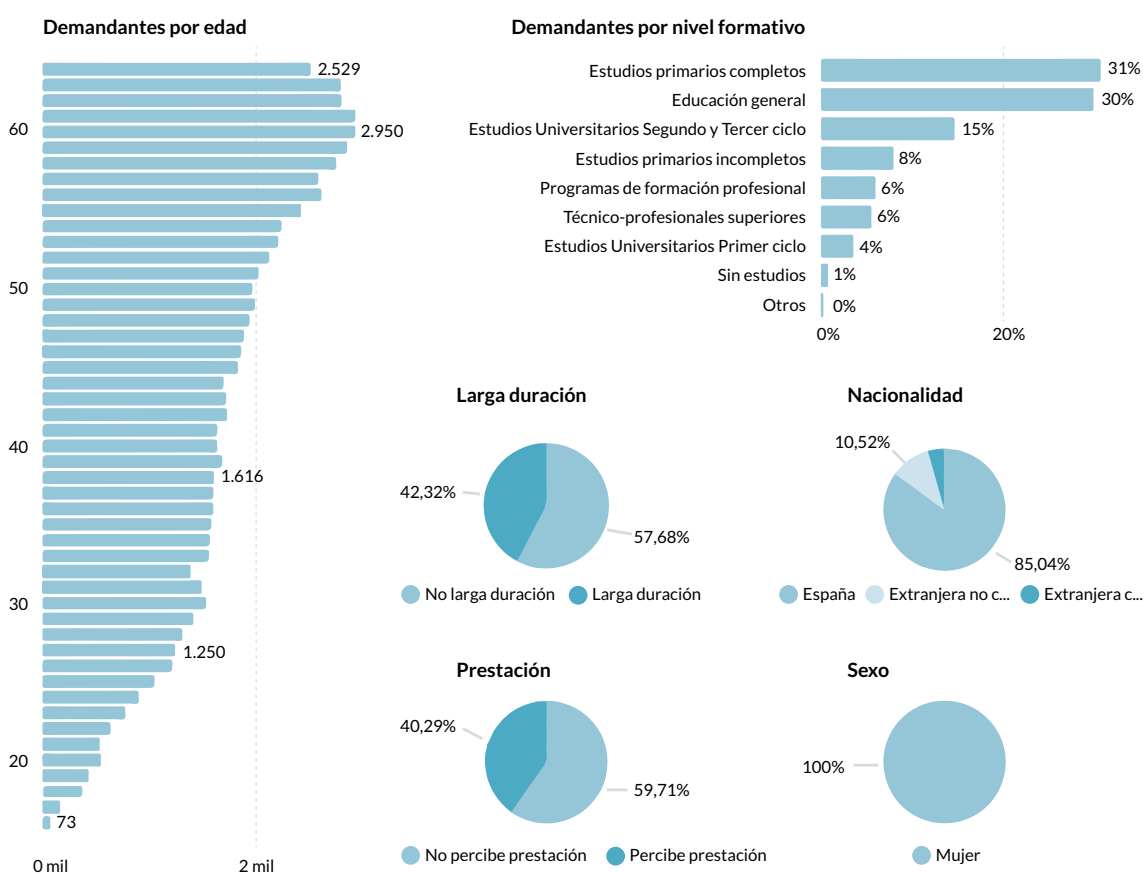


Ilustración 7. Principales datos de las mujeres desempleadas en la ciudad de Madrid.

<sup>9</sup> Fuente: Fichero de paro registrado en la ciudad de Madrid. Dirección General del Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid, datos correspondientes al mes de agosto de 2023.

El tiempo que una mujer lleva en situación de desempleo es otro indicador clave para entender el problema. Las cifras indican que el paro de larga duración afecta al 42,32 % de las mujeres en desempleo, una muestra de la dificultad que enfrentan para reintegrarse al mercado laboral una vez que han salido de él.

Desde la perspectiva de la nacionalidad, más del 10 % de las mujeres desempleadas en Madrid son extranjeras no comunitarias.

El nivel educativo también juega un papel determinante en esta situación. El 61 % de las mujeres desempleadas en Madrid no han completado estudios primarios o solo cuentan con la educación general. Esta estadística nos muestra cómo la falta de acceso a educación superior o formación técnica puede ser un obstáculo significativo para la inserción laboral.

El desempleo no afecta por igual a todas las edades. Las cifras indican que, a partir de los 45 años, el desempleo en las mujeres comienza a incrementarse, y se intensifica a partir de los 55 años, representando un 33,2 % del total de mujeres desempleadas en ese tramo de edad.

Geográficamente, la situación de desempleo femenino se concentra más intensamente en los distritos del sur y este de la ciudad. Puente de Vallecas, Carabanchel, Latina, Villaverde y Ciudad Lineal lideran, en ese orden, las cifras de mujeres desempleadas.

Además, casi el 60 % de estas mujeres no reciben prestación ni subsidio, dejándolas en una situación de mayor vulnerabilidad.

Esta radiografía del desempleo femenino en Madrid es esencial para diseñar políticas públicas y estrategias privadas que busquen revertir esta situación y ofrecer oportunidades equitativas a todas las mujeres madrileñas.

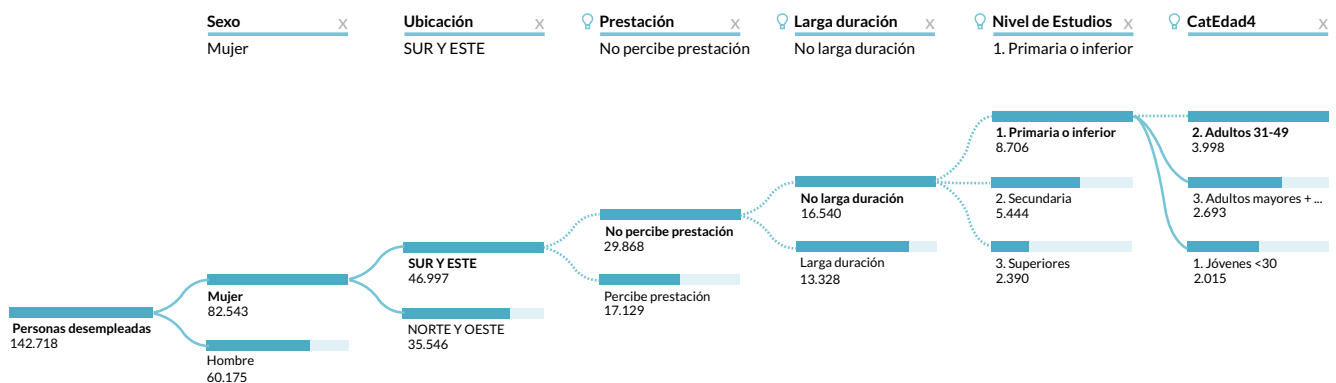


Ilustración 8. Perfilado de las mujeres desempleadas de la ciudad de Madrid.

## Situación del desempleo en personas de 45 y más años en Madrid

Madrid no es ajena a los desafíos del desempleo, especialmente cuando se trata de las personas mayores de 45 años. Analizando las cifras de paro<sup>10</sup>, se observa que, de las 142.718 personas registradas como desempleadas en la ciudad, un 57 % corresponde al segmento de personas de 45 años o más, lo que se traduce en 81.408 personas en esta franja de edad sin empleo.

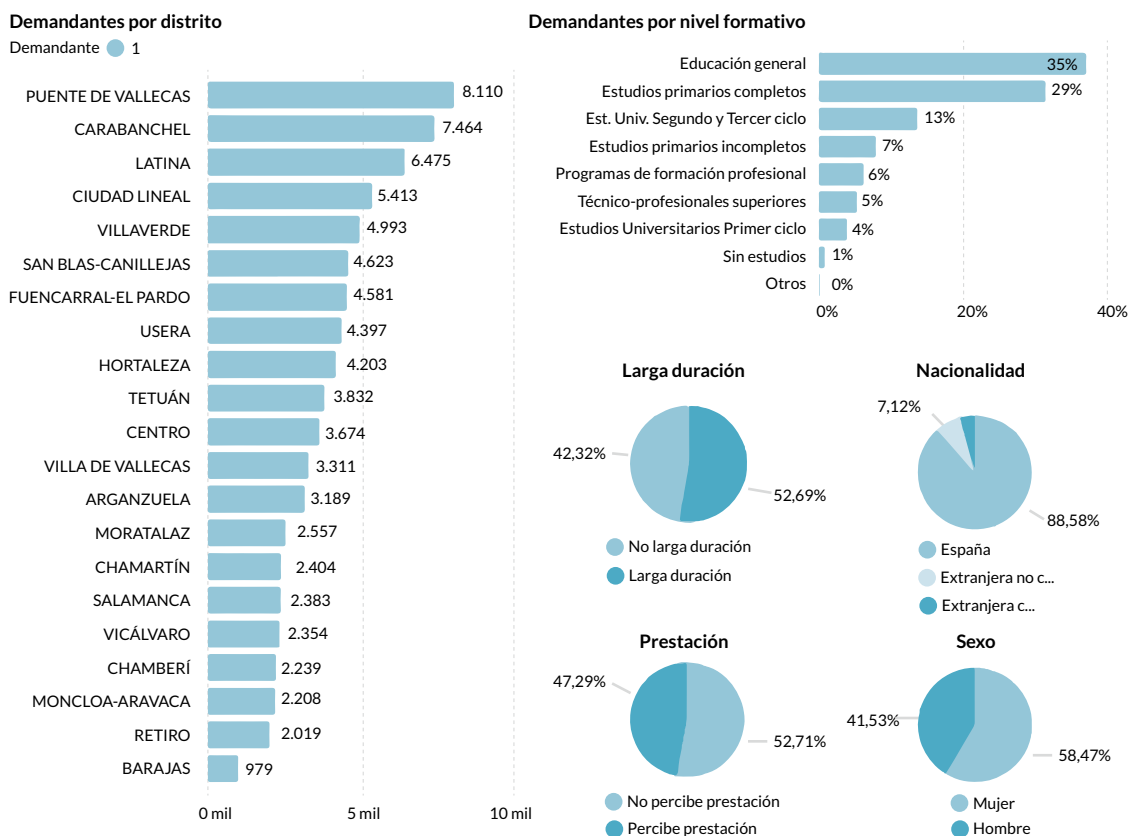


Ilustración 9. Principales datos de las personas de 45 o más años desempleadas en la ciudad de Madrid.

Un aspecto destacado es la duración del desempleo en este grupo etario. El paro de larga duración afecta al 52,69 % de las personas mayores de 45 años, una cifra que supera notablemente el 40,2 % del total de personas desempleadas en Madrid. Esta estadística refleja las dificultades adicionales que enfrentan las personas en este rango de edad para reinserirse en el mercado laboral una vez que han salido de él.

<sup>10</sup> Fuente: Fichero de paro registrado en la ciudad de Madrid. Dirección General del Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid, datos correspondientes al mes de agosto de 2023.

Desde el punto de vista de la nacionalidad, el desempleo en el grupo de mayores de 45 años afecta más a los españoles que a los extranjeros no comunitarios, quienes representan el 7,1 % en comparación con el 10,7 % del total de desempleados.

El nivel educativo también desempeña un papel crucial en el desempleo de este grupo. El nivel de estudios es notablemente superior al del grupo de mujeres, relacionado en el apartado anterior. Un 35 % de las personas desempleadas mayores de 45 años poseen educación general (secundaria y bachillerato) frente al 30 % de las mujeres. Esta situación pone de manifiesto la importancia de la formación continua y adaptada a las demandas del mercado laboral actual.

El análisis por edades dentro del segmento de 45 y más años arroja que a medida que se avanza en edad, la incidencia del paro se intensifica, en particular, a partir de que las personas alcanzan los 55 años.

En cuanto a la distribución geográfica del desempleo en este grupo, se observa nuevamente una mayor concentración en los distritos del sur y este de Madrid. Los distritos más afectados, en orden descendente, son Puente de Vallecas, Carabanchel, Latina, Ciudad Lineal y Villaverde, aunque es menos acentuada que en el perfil mujer.

En lo que respecta a las prestaciones y subsidios, casi la mitad de las personas desempleadas mayores de 45 años (el 47 %) cuentan con algún tipo de ayuda económica; mientras que el otro 53 % no lo tiene, por lo que se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad.

A partir del análisis cruzado de los datos, se perfila el siguiente retrato del desempleado mayor de 45 años en Madrid: se trata, en su mayoría, de personas en situación de desempleo de larga duración, con ocupaciones previas en el ámbito contable y administrativo, residentes en las zonas sur y este de la ciudad y, en menor medida, en las zonas norte y oeste. En cuanto a su nivel educativo, predominan aquellos con formación secundaria, seguidos por aquellos con formación primaria o inferior y, finalmente, los de niveles superiores.

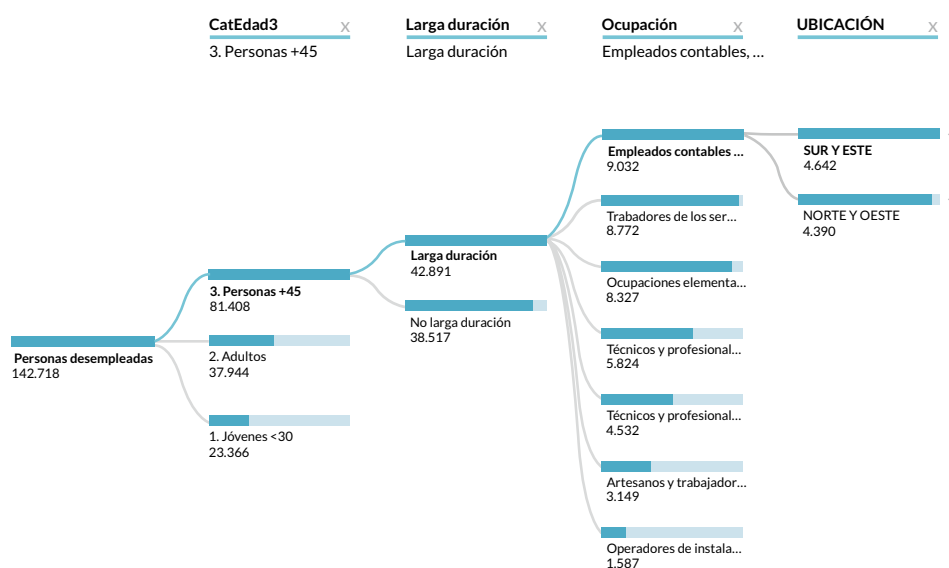


Ilustración 10. Perfilado de las personas de 45 o más años desempleadas de la ciudad de Madrid.

Este diagnóstico resulta esencial para diseñar políticas adecuadas que mejoren las posibilidades de encontrar empleo para las personas mayores de 45 años en Madrid.

### Situación del desempleo en jóvenes menores de 30 años en Madrid

Un 16,4 % de las personas desempleadas (23.366 jóvenes) son menores de 30 años.

Un dato positivo es que la mayoría de estos jóvenes no se encuentran en situación de desempleo de larga duración. Solo el 19,15 % de ellos lleva un tiempo prolongado en búsqueda de empleo, lo que sugiere que, aunque enfrentan desafíos para conseguir trabajo, su situación no tiende a prolongarse indefinidamente.

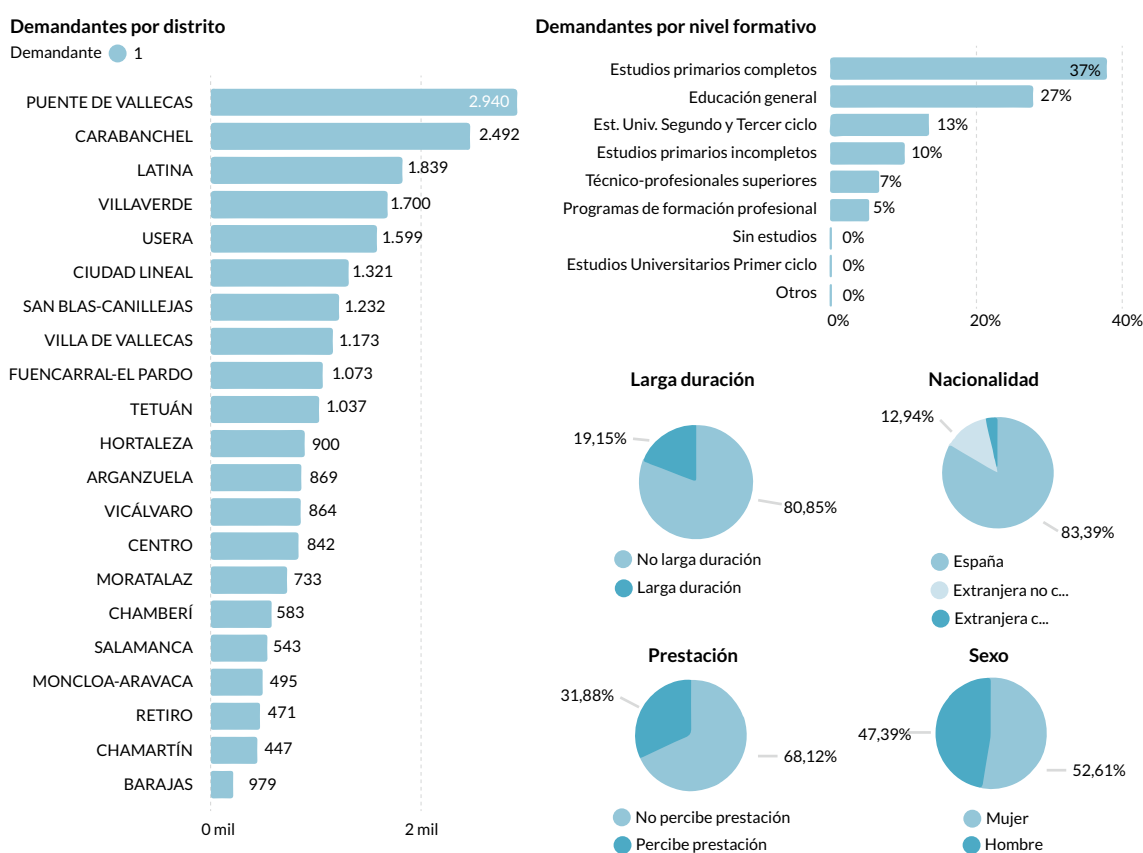


Ilustración 11. Perfilado de los jóvenes desempleados de la ciudad de Madrid.

Más de la mitad (52,61 %) de los jóvenes desempleados en agosto de 2023 son mujeres, con una desigualdad por género menos acusada que en el conjunto de la población (57,84 % de desempleados son mujeres).

Desde la perspectiva de la nacionalidad, un 12 % de los jóvenes desempleados son extranjeros comunitarios.

El nivel educativo de los jóvenes desempleados es otro aspecto para considerar. Un 47 % de ellos sólo cuenta con estudios primarios o inferiores. Estos datos subrayan la importancia de la educación y la formación como herramientas clave para acceder al empleo.

El análisis por rango de edad dentro del segmento juvenil indica que, a medida que los jóvenes se acercan a los 30 años, la incidencia del desempleo es mayor debido, entre otras razones, a que los jóvenes finalizan progresivamente los procesos de transición entre la educación formal y el mercado laboral.

En términos geográficos, la situación de desempleo juvenil se acentúa en los distritos del sur y del este de Madrid. Los distritos que lideran este problema son Puente de Vallecas, Carabanchel, Latina, Villaverde y Usera, en ese orden.

En cuanto a la percepción de ayudas, el 69 % de estos jóvenes no cuenta con prestación ni subsidio.

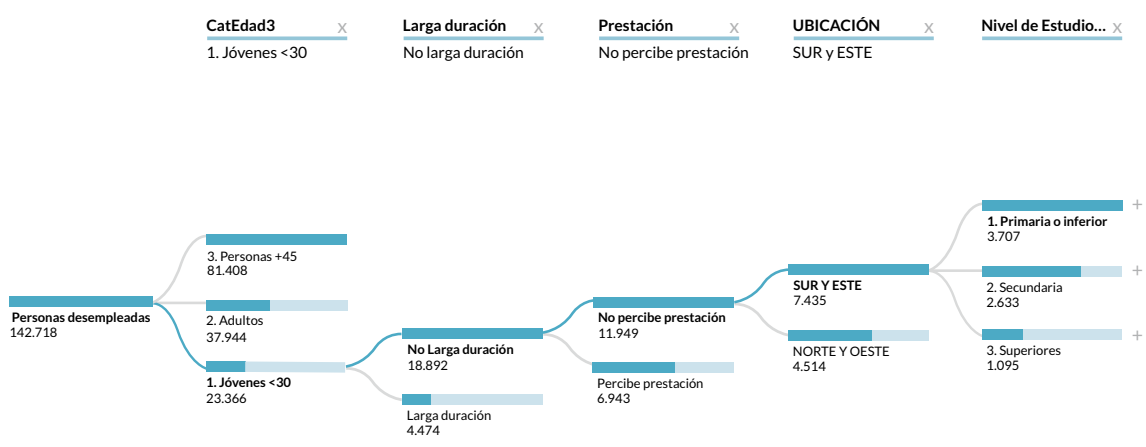


Ilustración 12. Perfilado de los jóvenes desempleados en la ciudad de Madrid.

A partir del análisis combinado de estos datos, se puede esbozar un perfil típico de la persona joven desempleada en Madrid: se trata de una persona que no ha estado desempleada por un largo periodo de tiempo, no recibe prestaciones ni subsidios, reside en los distritos del sur y este de la ciudad y cuyo nivel educativo más común es primario, seguido por secundario y, en menor medida, con estudios superiores.

### Situación del desempleo en personas con discapacidad intelectual

La incorporación sociolaboral de quienes pertenecen a este colectivo aún se topa con numerosas barreras educativas, profesionales y culturales.

Las cifras invitan a un optimismo moderado, ya que, a pesar de que indican una tendencia favorable, la tasa de actividad<sup>11</sup> fue 43,1 puntos inferior a la de la población sin discapacidad<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> La tasa de actividad se define como el cociente entre el total de activos y la población de 16 y más años.

<sup>12</sup> Instituto Nacional de Estadística. (2023). El Empleo de las Personas con Discapacidad (EPD)1. Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de [https://www.ine.es/prensa/epd\\_2022.pdf](https://www.ine.es/prensa/epd_2022.pdf)



Las mayores tasas de actividad del colectivo de personas con discapacidad en 2022 se dieron en La Rioja (44,5), País Vasco (43,2) y Comunidad de Madrid (43,1).

La mayoría del empleo de las personas con discapacidad se formaliza dentro del contexto de los Centros Especiales de Empleo (CEE)<sup>13</sup>, unas empresas reguladas cuyo personal está compuesto, como mínimo, por un 70 % de personas con discapacidad, y que trabajan por la inclusión laboral de las personas discapacitadas en las empresas ordinarias.

Tal y como indica el informe “El Empleo de las personas con discapacidad”<sup>14</sup>, las personas con problemas de salud mental son las que más dificultades tienen para acceder al empleo dentro del ámbito de la discapacidad. Según recoge el mencionado informe, la tasa de empleo de las personas con problemas de salud mental en 2022 fue del 18,9. A pesar de observar un notable aumento con respecto a 2021, es casi 9 puntos inferior a la del conjunto de personas con discapacidad.

### El empleo de las personas con discapacidad. Año 2022. Discapacidad<sup>(1)</sup> y actividad

#### 3. Población de 16 a 64 años según tipología de la discapacidad y relación con la actividad.

Cifras absolutas en miles.

	Valores absolutos		Tasa de actividad		Tasa de empleo	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
TOTAL	1.941,9	1.929,4	35,3	34,6	27,8	26,9
TIPO DE DEFICIENCIA						
Sistema osteoarticular	378,2	361,4	44,7	44,8	37,7	36,8
Sistema neuromuscular	161,3	156,0	33,6	35,2	28,1	28,7
Sistemas cardiovascular, inmunológico y respiratorio	106,5	105,0	41,3	41,3	27,2	34,7
Sistemas digestivo, metabólico y endocrino	62,3	60,8	45,7	44,3	39,0	38,0
Otros <sup>(2)</sup>	161,3	161,2	41,1	42,7	31,9	33,3
Intelectual	201,0	200,3	36,4	27,5	23,8	17,2
Trastorno mental	337,2	340,8	29,2	29,0	18,9	17,7
Sistema visual	93,3	92,1	39,5	40,9	33,1	36,3
Sistema auditivo	89,9	87,1	61,2	55,5	53,0	45,8
No consta <sup>(3)</sup>	350,9	364,8	19,1	19,8	16,0	16,2

Ilustración 13. El empleo de las personas con discapacidad.

<sup>13</sup> Los Centros Especiales de Empleo son empresas cuyo objetivo principal es el de proporcionar a los trabajadores con discapacidad la realización de un trabajo productivo y remunerado, adecuado a sus características personales y que facilite la integración laboral de éstos en el mercado ordinario de trabajo. Fuente SEPE

<sup>14</sup> Instituto Nacional de Estadística. (2023). El Empleo de las Personas con Discapacidad (EPD)1. Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de [https://www.ine.es/prensa/epd\\_2022.pdf](https://www.ine.es/prensa/epd_2022.pdf)

## *Conclusiones: situación del desempleo entre los perfiles de mujeres, jóvenes. mayores de 45 años en Madrid*

Al observar los datos proporcionados sobre la situación del desempleo en Madrid, se pueden identificar patrones, analogías y diferencias entre los tres colectivos: mujeres, jóvenes menores de 30 años y personas mayores de 45 años.

### *Analogías*

**Zona geográfica de concentración:** una característica común en los tres grupos es que la mayor incidencia del desempleo se localiza en los distritos del sur y del este de la ciudad. Los distritos de Puente de Vallecas, Carabanchel y Latina, entre otros, se repiten como áreas con alta concentración de desempleo en los tres colectivos. En el perfil de mayores de 45 años observa una concentración menos acusada en el sureste de la ciudad.

### *Diferencias*

**Incidencia del desempleo:** mientras que las mujeres representan el 57,84 % del total de desempleados, los jóvenes menores de 30 años constituyen el 16 % y las personas mayores de 45 años el 57 %. Este hecho destaca el particular impacto del desempleo en las mujeres y mayores de 45 años en comparación con los jóvenes.

**Nivel formativo:** en los tres grupos, la formación aparece como un factor determinante en la situación de desempleo. Tanto las mujeres como los jóvenes presentan una alta proporción de personas únicamente con estudios primarios completos o inferior, lo que refleja la importancia de la formación continua y adaptada a las necesidades actuales del mercado laboral para todos los grupos etarios y géneros. Al igual que en el punto anterior, el perfil de 45 años o más tiene un nivel formativo superior a mujeres y jóvenes

### *Conclusión*

Si bien existen similitudes en la situación del desempleo entre los tres colectivos analizados, principalmente en la ubicación geográfica, las diferencias son significativas y apuntan a necesidades y desafíos específicos para cada grupo. Las políticas y estrategias para abordar el desempleo en Madrid deberían tener en cuenta estas particularidades para ser efectivas.

## 2.2. Situación laboral de las personas empleadas en la ciudad de Madrid

La ciudad de Madrid, como capital económica de España, alberga gran diversidad de sectores y oportunidades laborales. A continuación, se detallan las características más relevantes de las personas que actualmente tienen empleo en la ciudad:

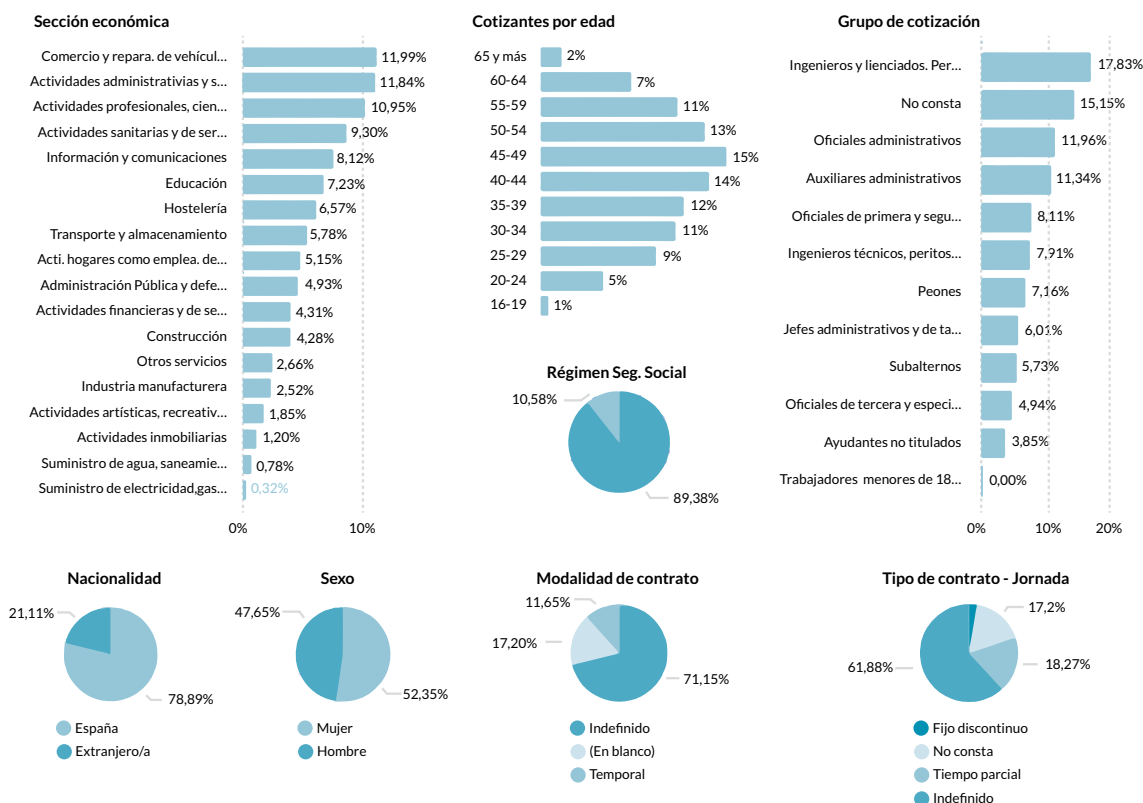


Ilustración 14. Principales datos de los cotizantes en la ciudad de Madrid (Fuente: Fichero de afiliación a la Seguridad Social de la ciudad de Madrid (AFI) actualizado al mes de enero de 2023. Tesorería General de la Seguridad Social).

### Sectores de actividad

Madrid muestra una clara predominancia del sector servicios, que abarca al 92 % de los empleados en la ciudad. Esta cifra refleja la naturaleza de servicios avanzados de Madrid. Sin embargo, es importante no perder de vista el 4 % de empleados en los sectores de construcción e industria, que, aunque minoritarios, siguen siendo fundamentales para la estructura económica de la ciudad.

### Tamaño de las empresas

El tejido empresarial madrileño se caracteriza por una combinación de grandes, medianas y pequeñas empresas. El 27 % de los empleados trabaja en empresas con más de mil trabajadores, lo que habla de la presencia de grandes corporaciones en la ciudad. Por otro lado, el 17 % lo hace en empresas de tamaño medio, con una plantilla de entre 50 y 250 trabajadores. No obstante, no se puede obviar el relevante 30 % que trabaja en pequeñas empresas o micropymes, con entre uno y 49 trabajadores.

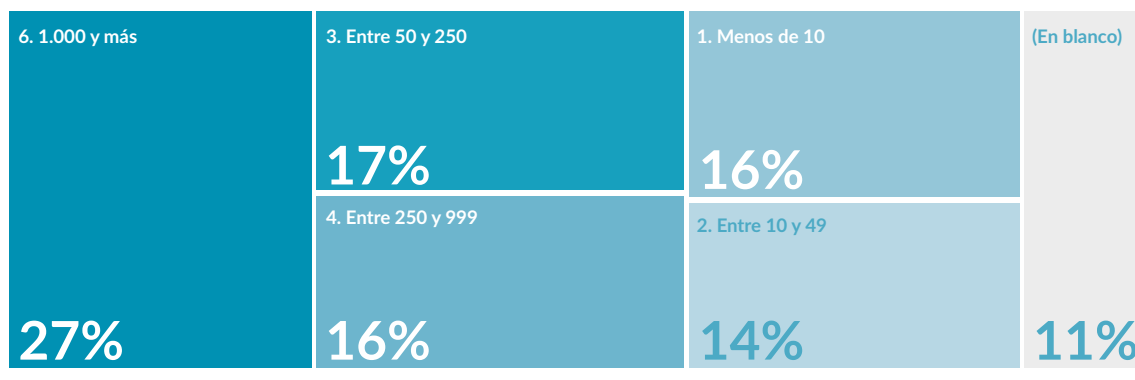


Ilustración 15. Distribución de cotizantes por tamaño de empresa.

### Perfil de puestos de trabajo

Al analizar el perfil de los cotizantes a la Seguridad Social, se observa una ligera preeminencia de las mujeres, con un 52,3 %, frente al 47,6 % de hombres. En relación con el régimen de cotización, la gran mayoría, el 89,4 %, pertenece al Régimen General, mientras que el 10,6% cotiza en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA).

### Grupos de cotización

Entre los diferentes grupos de cotización, sobresale el colectivo de ingenieros y licenciados, que representa el 17,83 % del total. Le siguen los oficiales administrativos, con el 11,96 %, y los auxiliares administrativos, con el 11,34 %. Estos datos evidencian la importancia de los roles profesionales y administrativos en la estructura laboral de Madrid.

### Sede de la empresa

El 72% de las personas trabajan en empresas cuyas sedes están ubicadas en la zona norte y oeste de la ciudad. Distritos como Salamanca, Chamartín y Chamberí lideran en términos de ubicación empresarial, con más de 150.000 personas trabajando en empresas cuya sede está ubicada en alguno de ellos.

Por otro lado, distritos como Moratalaz y Vicálvaro presentan los menores números, con menos de 13.000.



Ilustración 16. Distribución de cotizantes por sede de empresa.

### CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas)

El comercio y la reparación de vehículos encabezan la lista con un 12% de los cotizantes. Las actividades administrativas y servicios auxiliares y las actividades profesionales, científicas y técnicas también tienen una presencia destacada, con un 11,8 % y 11 % de las personas que trabajan en Madrid, respectivamente. Sectores como la hostelería, transporte y almacenamiento y la construcción varían entre el 4 % y 7 %. Por otra parte, áreas como suministro de agua y suministro de electricidad tienen una representación mucho menor, con menos del 1 %.



Ilustración 17. Distribución de cotizantes por macrosector.

### Tipo de jornada y modalidad de contrato

La mayoría de los trabajadores, un 71,2 %, tienen contratos indefinidos. Los contratos temporales representan el 11,6 %, mientras que un 17,2 % no tiene una modalidad declarada.

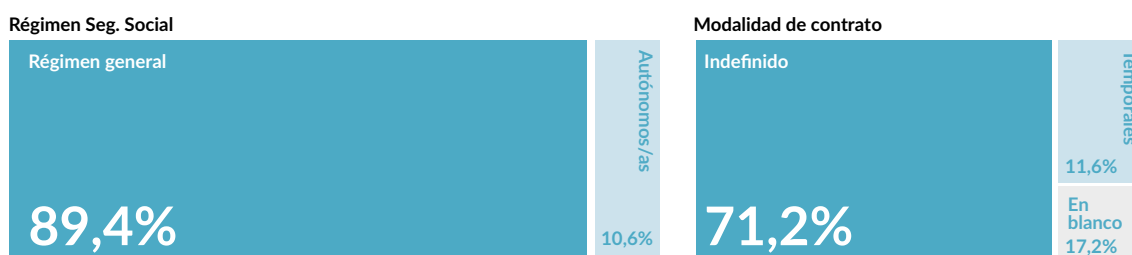


Ilustración 18. Cotizantes por régimen y modalidad.

El mercado laboral de la ciudad de Madrid, por tanto, muestra una amplia gama de modalidades. Es una metrópolis donde predominan por encima de todo los sectores de servicios, con una inclinación hacia contratos indefinidos y una fuerte presencia de profesionales altamente cualificados. Sin embargo, también es evidente la diversidad de ocupaciones y modalidades contractuales que reflejan la riqueza y complejidad del mercado laboral madrileño.

En conclusión, Madrid presenta un panorama laboral marcado por la preeminencia del sector servicios y una combinación de grandes, medianas y pequeñas empresas. El perfil del trabajador mayoritario en la ciudad tiende a ser mujer, de entre 25 y 44 años, trabajando en el régimen general y, con una alta probabilidad, en roles profesionales o administrativos. Estos datos reflejan la dinámica y diversidad de la capital y proporcionan información valiosa para diseñar políticas laborales y de desarrollo económico.

## Tendencias del mercado laboral madrileño

A través de la afiliación a la Seguridad Social, es posible desglosar y comprender mejor las tendencias y oportunidades en el mercado laboral madrileño.

### *Análisis a partir de la evolución de la afiliación a la Seguridad Social*

En enero de 2023, la ciudad de Madrid registró 2.036.565 personas afiliadas al Régimen General de la Seguridad Social<sup>15</sup>.

Si se compara este dato con el de 2019, el año previo a la pandemia, se observa un incremento medio del 12 % en la afiliación. Este crecimiento demuestra la capacidad de resiliencia y adaptabilidad de Madrid frente a desafíos globales.

Rama de actividad destacadas	2019	2023	Variación
Información y comunicaciones	145.144	182.784	26%
Economía de los cuidados (Actividades sanitarias y de servicios sociales)	166.621	182.369	10%
Hostelería	122.171	124.415	2%
Logística (Transporte y almacenamiento)	93.000	107.183	15%
Construcción	68.344	77.817	14%
Sector verde I (Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación)	13.374	16.033	20%
Sector verde II (Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado)	5.471	7.098	30%
<b>Total, Rama de actividad / Sección (CNAE 09)</b>	<b>1.824.128</b>	<b>2.036.565</b>	<b>12%</b>

*Ilustración 19. Mercado de trabajo. Afiliaciones a la Seguridad Social por secciones de actividad de personas que trabajan en la ciudad de Madrid en el Régimen General. Ocupaciones destacadas. Datos anuales.*

<sup>15</sup> FUENTE: Tesorería General de la Seguridad Social. Dirección General de Economía de la Comunidad de Madrid. Elaboración: Ayuntamiento de Madrid. Agencia para el Empleo.

### *Sectores económicos con mayor afiliación*

- **Información y comunicaciones:** con 182.784 afiliados, este sector ha experimentado un crecimiento del 26 % entre 2019 y 2023, reflejando la creciente importancia de las tecnologías digitales y de la información en la economía moderna.
- **Economía de los cuidados:** este sector ha registrado 182.369 afiliados, con un aumento del 10 % en el mismo período. Esto puede atribuirse a la creciente demanda de servicios de salud y bienestar en la ciudad, especialmente en los cuidados domiciliarios y residenciales a las personas mayores.
- **Hostelería:** con 124.415 afiliados, la hostelería ha mostrado un crecimiento más moderado del 2%. A pesar de los desafíos que enfrentó el sector durante la pandemia, ha demostrado resistencia y sigue siendo un pilar en la economía madrileña.

### *Sectores en ascenso (2019-2023)*

- **Sector verde:** las secciones de suministro de energía y agua han mostrado incrementos notables en afiliación del 30 % y 20 %, respectivamente, subrayando la creciente importancia de las energías renovables y la sostenibilidad en la economía madrileña.
- **Logística (transporte y almacenamiento):** con un crecimiento del 15 %, este sector refleja la importancia de Madrid como nodo logístico y de transporte en España y Europa.
- **Construcción:** este sector ha experimentado un aumento del 14 %, indicando una recuperación y revitalización del mercado inmobiliario y de infraestructuras en la ciudad.

Estos datos destacan los sectores con mayor potencial de crecimiento y empleo. La ciudad continúa demostrando su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno económico en constante cambio, ofreciendo oportunidades diversas para sus habitantes.

### *Análisis a partir de la evolución por grupos de cotización*

La clasificación por grupos de cotización proporciona una visión más detallada de las profesiones y roles laborales predominantes en la ciudad de Madrid. Estos grupos, definidos por la Seguridad Social, nos permiten entender las tendencias y demandas específicas en el mercado laboral madrileño.

#### *Grupos de cotización predominantes por volumen*

- **Ingenieros, licenciados y personal de alta dirección:** este grupo lidera la afiliación, lo que refleja la creciente demanda de especialistas y líderes en el ámbito tecnológico y directivo.

- **Oficiales administrativos:** este grupo destaca la importancia de las funciones administrativas en las empresas y organizaciones de la ciudad.
- **Auxiliares administrativos:** este grupo subraya el papel crucial de los roles de apoyo administrativo en el funcionamiento diario de las empresas.

#### *Grupos de cotización predominantes por crecimiento*

Algunos grupos han experimentado crecimientos especialmente notables:

- **Jefes administrativos y de taller:** con un aumento del 29 %, este grupo refleja la creciente demanda de líderes intermedios y supervisores en diversos sectores.
- **Ingenieros, licenciados y personal de alta dirección:** con un crecimiento del 27 %, esta tendencia señala la creciente importancia de los roles especializados y de liderazgo en el mercado laboral madrileño.
- **Ingenieros técnicos, peritos y ayudantes titulados:** este grupo ha crecido un 21 %, una muestra de la demanda constante de profesionales técnicos y especializados en diversas áreas.

#### *Datos detallados*

La siguiente tabla muestra la evolución de los diferentes grupos de cotización desde 2019 hasta 2023.

Grupo de cotización <sup>16</sup>	2019	2023	Variación
Ingenieros y licenciados Personal de alta dirección	329.513	418.669	27,1%
Oficiales administrativos	250.066	268.890	8%
Auxiliares administrativos	246.753	252.166	2%
Ingenieros técnicos, peritos y ayudantes titulados	152.852	184.919	21%
Oficiales de primera y segunda	170.653	179.367	5%
Peones	148.545	150.204	1%
Jefes administrativos y de taller	115.968	149.100	29%
Subalternos	112.203	121.235	8%
Ayudantes no titulados	97.434	115.123	18%
Oficiales de tercera y especialistas	101.929	104.226	2%
Trabajadores menores de 18 años	76	98	28,6%
No consta	98.136	92.568	-6%
<b>Total</b>	<b>1.824.128</b>	<b>2.036.565</b>	<b>12%</b>

*Ilustración 20. Afiliados que trabajan en la ciudad de Madrid según características de las actividades por grupos de cotización (sólo Régimen General).*

<sup>16</sup> FUENTE: Tesorería General de la Seguridad Social. Dirección General de Economía de la Comunidad de Madrid. Elaboración: Ayuntamiento de Madrid. Agencia para el Empleo.



## Conclusiones y oportunidades en el mercado laboral de Madrid

A partir de los datos presentados y del análisis realizado, podemos extraer las siguientes conclusiones y oportunidades:

### *Crecimiento sostenido*

Madrid ha demostrado una gran capacidad de recuperación y adaptabilidad tras la pandemia, con un incremento del 12% en la afiliación a la Seguridad Social entre 2019 y 2023. Esta tendencia positiva refleja una economía pujante y con potencial de crecimiento.

### *Sectores en auge*

- **Tecnologías de la información:** el sector de información y comunicaciones ha experimentado un crecimiento significativo, fruto de los procesos de transición digital y de la importancia de la economía basada en el conocimiento.
- **Economía de los cuidados:** la demanda en el sector sanitario y de servicios sociales sigue siendo creciente, impulsada por factores demográficos y una mayor conciencia de la salud y el bienestar.
- **Sector verde:** la notable expansión en los suministros de energía y agua apunta hacia una transición hacia energías más limpias y una mayor sostenibilidad.

### *Roles profesionales con demanda*

La alta demanda de ingenieros, licenciados y personal de alta dirección sugiere una economía en la que la especialización, la innovación y el liderazgo son esenciales.

Los roles administrativos (tanto oficiales como auxiliares) son fundamentales para el funcionamiento de las empresas y organizaciones, y siguen siendo una fuente constante de oportunidades laborales.

### *Oportunidades emergentes*

- **Formación y capacitación:** dado el auge de sectores como las tecnologías de la información y el sector verde, existe una oportunidad significativa para programas de formación y reconversión profesional que preparen a los trabajadores para estas áreas de crecimiento.
- **Desarrollo de liderazgo:** la demanda de roles de liderazgo, desde jefes administrativos hasta personal de alta dirección, indica la necesidad de programas de desarrollo de liderazgo y gestión.
- **Sostenibilidad:** las cifras sugieren que Madrid está transitando hacia una economía más verde. Esto abre oportunidades en áreas relacionadas con la sostenibilidad, desde la gestión de residuos hasta las energías renovables.

En conclusión, Madrid presenta un mercado laboral diverso y en evolución, con oportunidades significativas en sectores tecnológicos, sostenibles y roles de liderazgo. Es esencial que las políticas de empleo se alineen con estas tendencias para aprovechar al máximo el potencial de la ciudad y su fuerza laboral.

### 2.3. La inserción laboral de las personas usuarias de la Agencia para el Empleo

Si se analizan los datos de los contratos que han obtenido las personas usuarias de la Agencia para el Empleo de Madrid<sup>17</sup>, en el periodo desde finales de 2018 a 2023, se obtienen los siguientes resultados:

#### Análisis por grupo de edad

- **45 años o más (35,50 %)**: este grupo destaca como el segundo más numeroso entre los que han conseguido empleo. Es relevante, porque suele ser una población que enfrenta desafíos para reincorporarse al mercado laboral debido a prejuicios de edad o desactualización de habilidades.
- **Personas entre 30 y 44 años (37,44 %)**<sup>18</sup>: representan a los profesionales que se encuentran en la mitad de su carrera. La alta colocación en este grupo sugiere que hay una demanda constante de profesionales con experiencia intermedia.
- **Jóvenes, menores de 30 años (27,06%)**<sup>19</sup> aunque su porcentaje es menor en comparación con los grupos anteriores, es significativo que un número considerable de jóvenes encuentre empleo, lo cual es prometedor en términos de inserción laboral temprana.

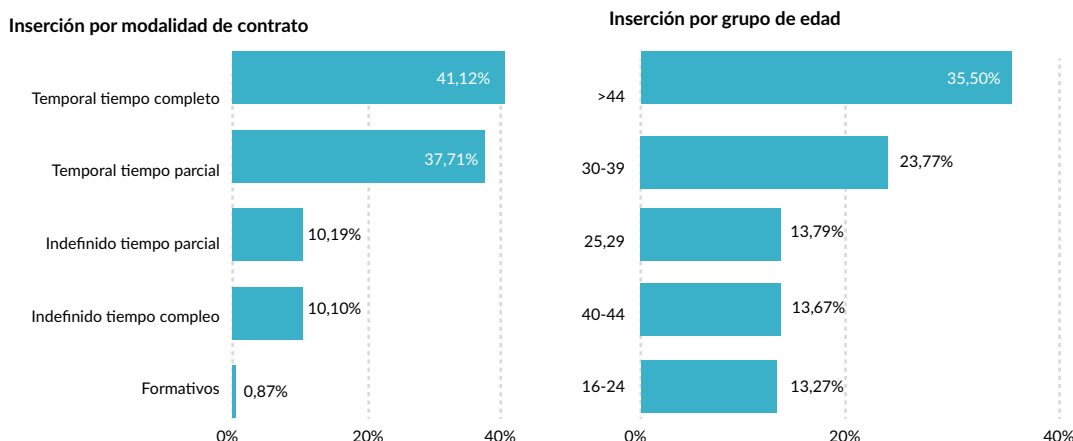


Ilustración 21. Inserción por modalidad de contrato y grupo de edad.

<sup>17</sup> Fichero de contratación de personas usuarias de la Agencia para el Empleo de Madrid, con centro de trabajo en la ciudad de Madrid. Dirección General del Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid, actualizado a 30 de junio de 2023

<sup>18</sup> Este tramo engloba a los grupos 30-39 y 40-44 de la ilustración 21.

<sup>19</sup> Este tramo engloba a los grupos 16-24 y 25-29 del gráfico.

### Por modalidad de contratación<sup>20</sup>

- **Temporales:** la mayoría de las contrataciones de personas usuarias de la Agencia son temporales, ya sean a tiempo completo (41,12 %) o parcial (37,71 %)<sup>21</sup>
- **Indefinidos:** a pesar de la predominancia de los contratos temporales, hay una presencia notable de contratos indefinidos, tanto a tiempo completo (10,10 %) como parcial (10,19 %).

### Por género

Las mujeres, con un 58,41 %, representan una mayoría entre las personas usuarias de la Agencia que han conseguido empleo. Esto puede reflejar una diversidad de factores, desde una mayor demanda en sectores dominados por mujeres hasta iniciativas específicas para mejorar la empleabilidad femenina.

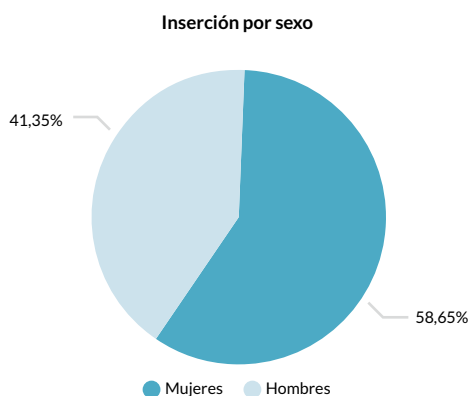


Ilustración 22. Distribución de la inserción de personas usuarias de la Agencia por sexo.

### Por nacionalidad

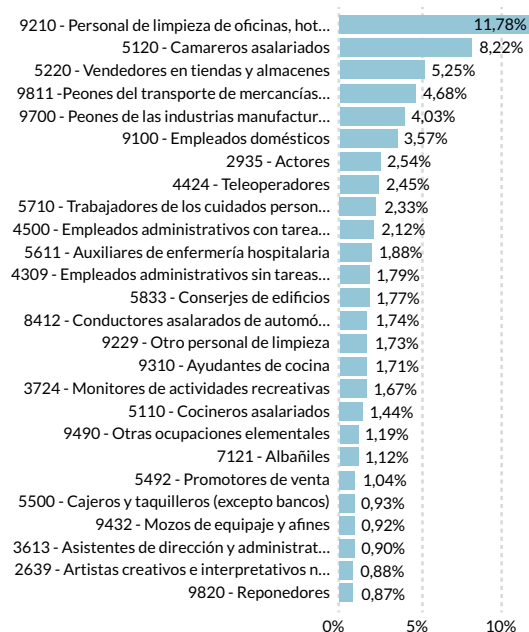
Con un 73,06 %, la mayoría de las personas usuarias de la Agencia que encuentran empleo son nacionales. Sin embargo, hay una representación significativa de países latinoamericanos como Venezuela, Colombia, y Perú.

### Por sector de actividad y ocupación

Los más significativos son las ocupaciones de limpieza, hostelería (camareros), *retail* (vendedores), logística (peones de transporte), manufacturas (peones de industria manufacturera), empleo doméstico, teleoperadores, sector de cuidados (trabajadores de los cuidados) y administración (empleados administrativos).

<sup>21</sup> Se recogen datos con anterioridad a la última reforma laboral.

### Inserciones por ocupación



### Inserciones por actividad económica



Ilustración 23. Inserciones de personas usuarias de la Agencia, por ocupación. 2018-2023.

## 2.4. Evaluación y análisis de las políticas y las herramientas de la Agencia para el Empleo

La Agencia para el Empleo de Madrid, en su compromiso por abordar el desafío del desempleo en la ciudad, ha implementado una serie de servicios y herramientas centrados en la orientación, formación, intermediación y fomento del autoempleo. Estos servicios tienen como principal objetivo brindar soporte, capacitación y oportunidades a las personas desempleadas, dotándolas de las competencias y recursos necesarios para su reincorporación al mercado laboral.

Sin embargo, como toda entidad que opera en un contexto dinámico, la Agencia para el Empleo afronta la constante necesidad de adaptarse y responder a un mercado laboral en constante evolución. Madrid, como núcleo económico y cultural de España, presenta un mercado laboral extremadamente dinámico, caracterizado por cambios tecnológicos, tendencias globales, innovaciones sectoriales y fluctuaciones económicas. Este entorno demanda políticas y estrategias que no solo sean efectivas en el presente, sino que también puedan anticiparse y adaptarse a las necesidades futuras.

Además, la Agencia debe considerar la diversidad de perfiles de las personas desempleadas. Cada individuo, con su formación, experiencia, edad, género y origen, presenta necesidades y aspiraciones diferentes. Algunos pueden requerir capacitación en habilidades digitales, mientras que otros pueden necesitar orientación en la búsqueda de empleo o apoyo para emprender su propio negocio. Esta heterogeneidad en los perfiles demanda una personalización en los servicios y una capacidad de adaptación continua de las políticas implementadas.

Adicionalmente, la Agencia no opera sola. Se encuentra en un ecosistema donde interactúa con otros actores clave en las políticas activas de empleo, como la Comunidad de Madrid (CAM) y diversas entidades especializadas. La coordinación efectiva con estos agentes es esencial para maximizar el impacto de las intervenciones y evitar duplicidades o vacíos en la atención. Establecer sinergias, compartir información y diseñar estrategias conjuntas son aspectos cruciales para potenciar los resultados y garantizar una atención integral a las personas desempleadas.

Por tanto, la Agencia para el Empleo de Madrid, en su labor de apoyar a las personas desempleadas, se encuentra ante el desafío de operar en un entorno volátil y diverso. La revisión y adaptación constante de sus políticas y herramientas, así como una coordinación estrecha con otros agentes, son esenciales para seguir siendo relevante y efectiva en su misión de reducir el desempleo en la ciudad.

## Orientación laboral en la Agencia para el Empleo

La orientación laboral se destaca como una política esencial y transversal en la estrategia de la Agencia para el Empleo de Madrid. Su función, más allá de ser un servicio independiente, es la de actuar como un nexo que potencia y da sentido a todas las demás políticas de empleo, jugando un papel central en el proceso de mejora de la empleabilidad de los ciudadanos.

En un mercado laboral caracterizado por su volatilidad, diversidad y constante transformación, la tarea de orientar a las personas hacia oportunidades laborales adecuadas se torna especialmente compleja. La realidad de la orientación laboral pone de manifiesto la magnitud de este reto. Cada orientador debe enfrentarse a una amplia variedad de perfiles, desde jóvenes que buscan su primer empleo, hasta profesionales experimentados que buscan un cambio de sector, pasando por personas que retornan al mercado laboral tras largos periodos de inactividad.

La clave para afrontar estos desafíos radica en la personalización. La Agencia debe ser capaz de identificar las necesidades específicas de los diferentes perfiles de usuarios y adaptar sus servicios en consecuencia. Esto significa no solo tener un conocimiento profundo del mercado laboral, sino también de las herramientas, técnicas y metodologías más efectivas para cada situación. Una orientación laboral genérica ya no es suficiente; es imperativo ofrecer soluciones a medida, diseñadas para maximizar las oportunidades de cada persona.

El itinerario de acompañamiento laboral debe ser revisado y fortalecido. Un servicio personalizado no solo se traduce en una atención más cercana, sino en un seguimiento continuo que permita ajustar las estrategias y acciones en función de la evolución y necesidades del usuario. Es fundamental establecer un vínculo de confianza y compromiso mutuo.

Sin embargo, los esfuerzos en orientación laboral pueden verse mermados si no se logra una adecuada interconexión con el resto de los servicios de la Agencia. Las cifras actuales son elocuentes:

una significativa proporción de usuarios que pasan por la orientación laboral no accede a otros servicios clave como la formación o la intermediación<sup>22</sup>. Esta falta de continuidad y cohesión entre servicios puede manifestarse en oportunidades perdidas y en un menor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Además, del análisis del proceso de acogida, se ha observado que de media, solo a 6 de cada 10 personas que se dan de alta en la Agencia se les realiza un diagnóstico de empleabilidad.

Resumiendo, la orientación laboral, en su papel de columna vertebral de las políticas de empleo, necesita una revitalización y un reajuste. Es esencial que la Agencia para el Empleo de Madrid adopte un enfoque más integrado y especializado, garantizando una transición fluida entre servicios y asegurando que cada usuario reciba una atención completa y adaptada a sus necesidades. Solo así se logrará maximizar el impacto de la orientación y contribuir eficazmente a la mejora de la empleabilidad en la ciudad.

## La formación en la Agencia para el Empleo

La formación se ha consolidado históricamente como una de las políticas esenciales en la Agencia para el Empleo de Madrid, representando una parte significativa del presupuesto del organismo autónomo. Además, esta herramienta ha tenido como propósito primordial dotar a las personas desempleadas de las habilidades y conocimientos necesarios para favorecer su reintegración en el mercado laboral.

Sin embargo, y especialmente en los últimos años, la tradicional herramienta de formación ha sufrido una serie de desafíos que han llevado a cuestionar su modelo actual y han evidenciado la necesidad de una reconfiguración. Entre estos desafíos se destacan:

- **Cambios en el mercado laboral:** el mundo laboral ha experimentado transformaciones profundas. La transición hacia la digitalización, el enfoque en una economía verde y la aparición de sectores emergentes han demandado competencias nuevas y específicas. Estas tendencias, sumadas a la constante evolución tecnológica, han desplazado las necesidades formativas tradicionales.
- **Irrupción de la formación online:** la digitalización no solo ha afectado al mercado laboral, sino también a las modalidades de formación. La formación online ha ganado terreno de manera significativa, ofreciendo flexibilidad y adaptabilidad a los ritmos y necesidades individuales de aprendizaje.
- **Aumento de la oferta de formación gratuita:** la proliferación de instituciones y plataformas que ofrecen cursos gratuitos para personas desempleadas ha intensificado la competencia, diversificando las opciones disponibles para los usuarios y disminuyendo el potencial de la oferta de la Agencia, que también es gratuita.

---

<sup>22</sup> Como muestra, analizando los indicadores de actividad de la Agencia se ha detectado que solo una de cada diez personas que ha realizado algún curso de formación en la Agencia para el Empleo, ha recibido un servicio de intermediación con posterioridad.

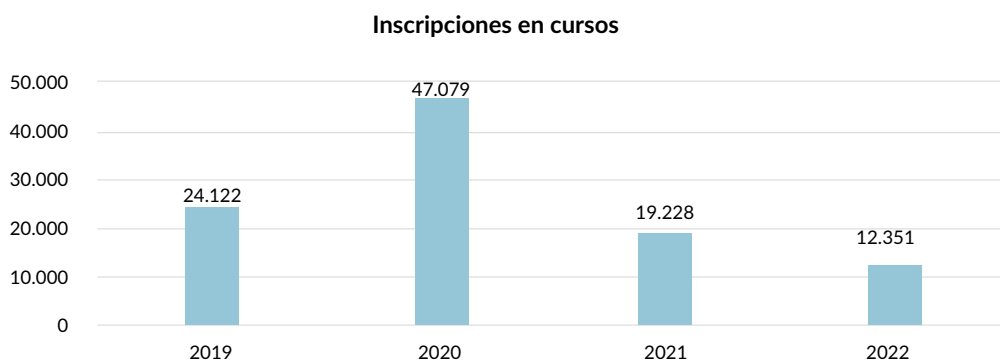


Ilustración 24. Evolución de las inscripciones en cursos de la Agencia.

Estos elementos, entre otros, han provocado una significativa disminución en la demanda y en la utilización de la formación presencial ofrecida por la Agencia. Las cifras son elocuentes: el número de solicitudes para participar en cursos de formación ha experimentado una reducción del 51 % entre 2019 y 2022. De manera paralela, el número de alumnos en cursos presenciales ha disminuido en un 68 % en ese mismo periodo. Esta tendencia también se refleja en la ocupación de las aulas, que ha experimentado una disminución del 38 % entre 2019 y 2022.

Podemos concluir que la formación, como herramienta esencial de la Agencia para el Empleo de Madrid se encuentra en un punto de inflexión. Las transformaciones en el mercado laboral, los cambios en las modalidades formativas (con la irrupción masiva de la formación online) y la competencia creciente han generado una crisis en el modelo tradicional. Es imperativo que la Agencia evalúe y adapte su oferta formativa, considerando las nuevas demandas y realidades, para seguir cumpliendo su misión de capacitar eficientemente a las personas desempleadas de la ciudad.

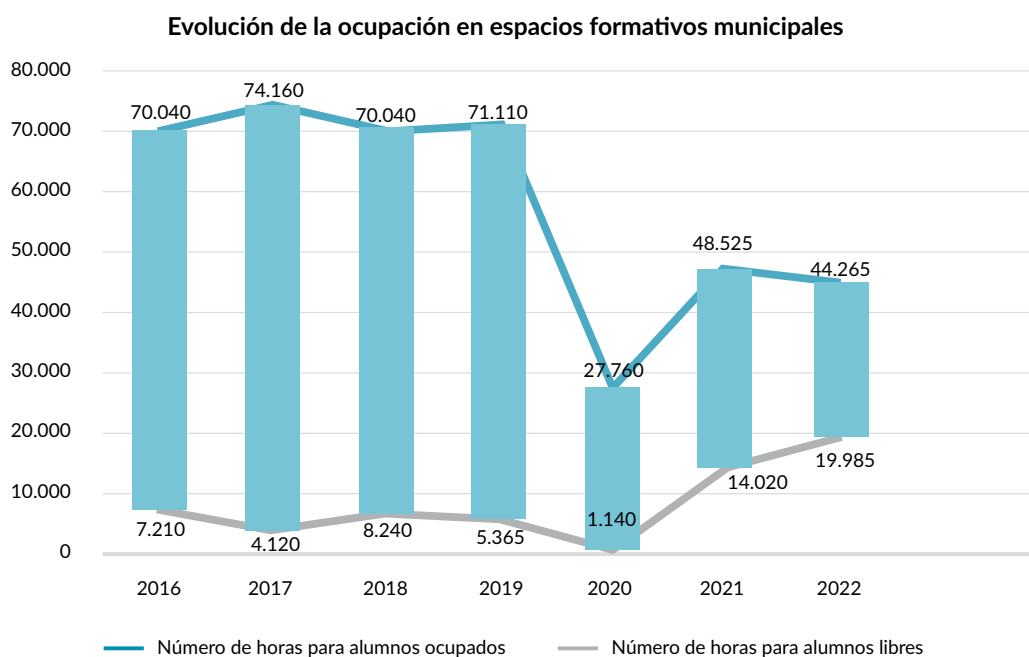
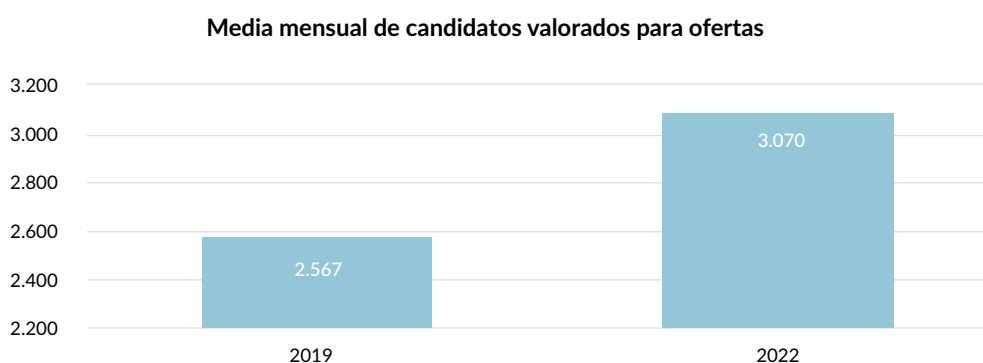


Ilustración 25. Evolución de la ocupación de espacios formativos de la Agencia entre los años 2016 y 2022.

## Política de intermediación laboral de la Agencia para el Empleo

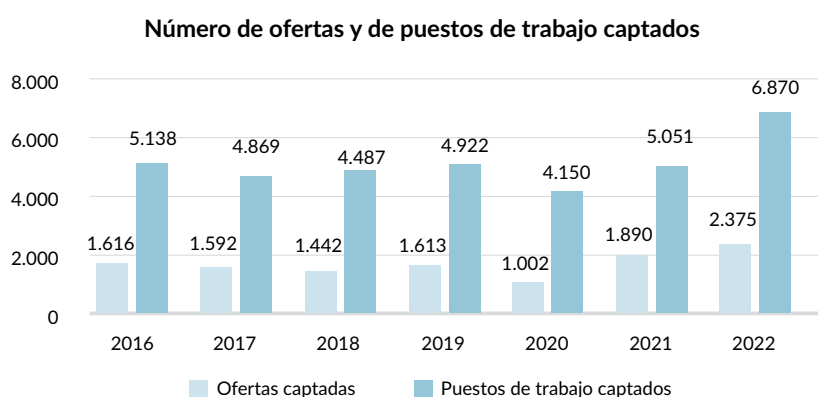
La intermediación laboral se ha consolidado como una de las políticas de mayor relevancia dentro de la Agencia para el Empleo. Esta herramienta es esencial, ya que actúa como puente entre las personas desempleadas y las empresas, facilitando la conexión entre oferta y demanda de empleo.

En una estrategia novedosa y adaptativa, la Agencia para el Empleo ha detectado la importancia de especializarse para responder de manera más eficiente a las necesidades específicas del mercado laboral. Es en este contexto que, en mayo de 2022, se tomó la decisión de crear un centro de alto rendimiento exclusivamente dedicado a la intermediación y prospección. Este centro, ubicado en el edificio de la calle Áncora, ha sido concebido como un espacio innovador donde se combinan las mejores prácticas y metodologías en intermediación laboral con un profundo conocimiento de los sectores y posiciones laborales más demandados.



*Ilustración 26. Media mensual de candidatos valorados para ofertas.*

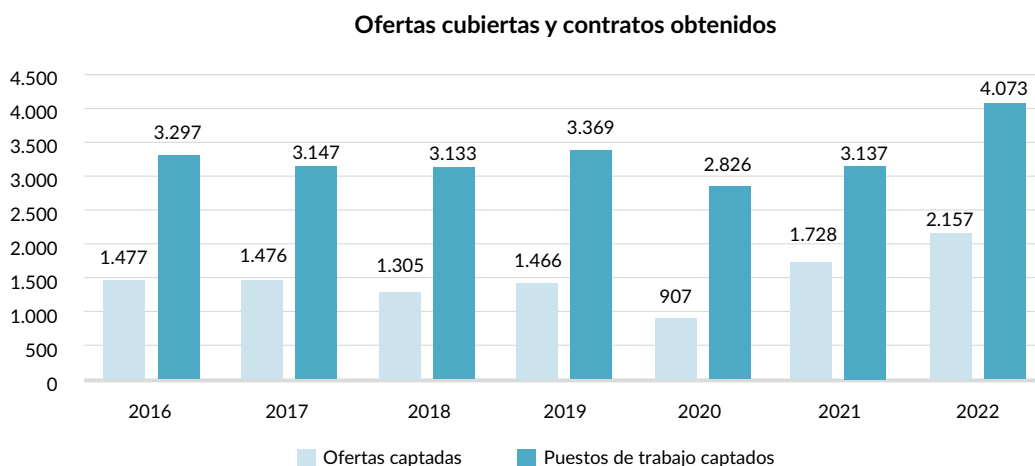
Los resultados obtenidos tras la implementación de este modelo especializado hablan por sí solos y evidencian el acierto de esta decisión estratégica. La eficiencia en la valoración y selección de candidatos para las ofertas de empleo ha experimentado un notable incremento. Concretamente, la media mensual de candidatos evaluados para ofertas de trabajo ha crecido un 20 % entre los años 2019 y 2022. Esta cifra refleja una mayor capacidad de la Agencia para el Empleo para identificar y proponer perfiles adecuados para las posiciones ofertadas, aumentando así las posibilidades de éxito en la colocación.



*Ilustración 27. Evolución de las ofertas y puestos de trabajo captados por la Agencia para el Empleo.*



Por otro lado, la capacidad de la Agencia para atraer y gestionar ofertas de empleo ha mostrado una tendencia igualmente positiva. El número de puestos de trabajo captados por la Agencia para el Empleo ha aumentado en un significativo 63 % entre 2019 y 2022. Esta cifra no solo indica un mayor volumen de ofertas gestionadas, sino que también refleja una mayor confianza por parte de las empresas en los servicios de intermediación de la Agencia.



*Ilustración 28 Evolución de ofertas cubiertas y contratación directa reportada de la Agencia para el Empleo.*

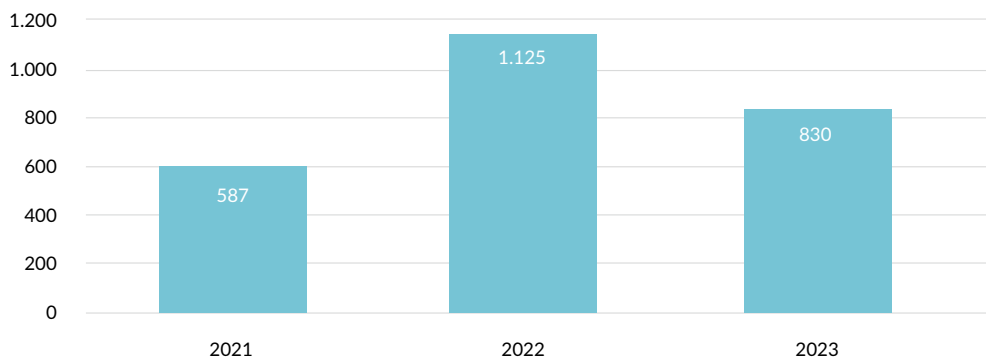
Uno de los indicadores más relevantes del éxito de cualquier política de intermediación es el número de contrataciones efectivas. En este aspecto, la Agencia para el Empleo ha registrado un aumento del 20 % en el número de contratos reportados entre 2019 y 2022, confirmando la eficacia y pertinencia del nuevo modelo implementado.

Como resumen de lo anterior, la política de intermediación laboral de la Agencia para el Empleo ha experimentado una transformación significativa, orientada hacia la especialización y la eficiencia. La creación del centro de alto rendimiento en la calle Áncora ha sido un acierto estratégico, y los resultados obtenidos hasta la fecha son una clara evidencia de ello. La Agencia para el Empleo ha demostrado su capacidad para adaptarse, innovar y ofrecer soluciones efectivas ante los retos del mercado laboral madrileño.

### Programas de apoyo a la contratación

La implementación de políticas activas de empleo ha sido históricamente esencial para fomentar y revitalizar el mercado laboral. Dentro de este marco, las subvenciones e incentivos al empleo desempeñan un papel relevante. En el contexto de la Agencia para el Empleo, la creación de incentivos de apoyo a la contratación surgió como una respuesta directa a la crisis laboral desencadenada por la pandemia del COVID-19.

### Evolución del número de solicitudes presentadas en la convocatoria de subvenciones de la Agencia para el Empleo de Madrid



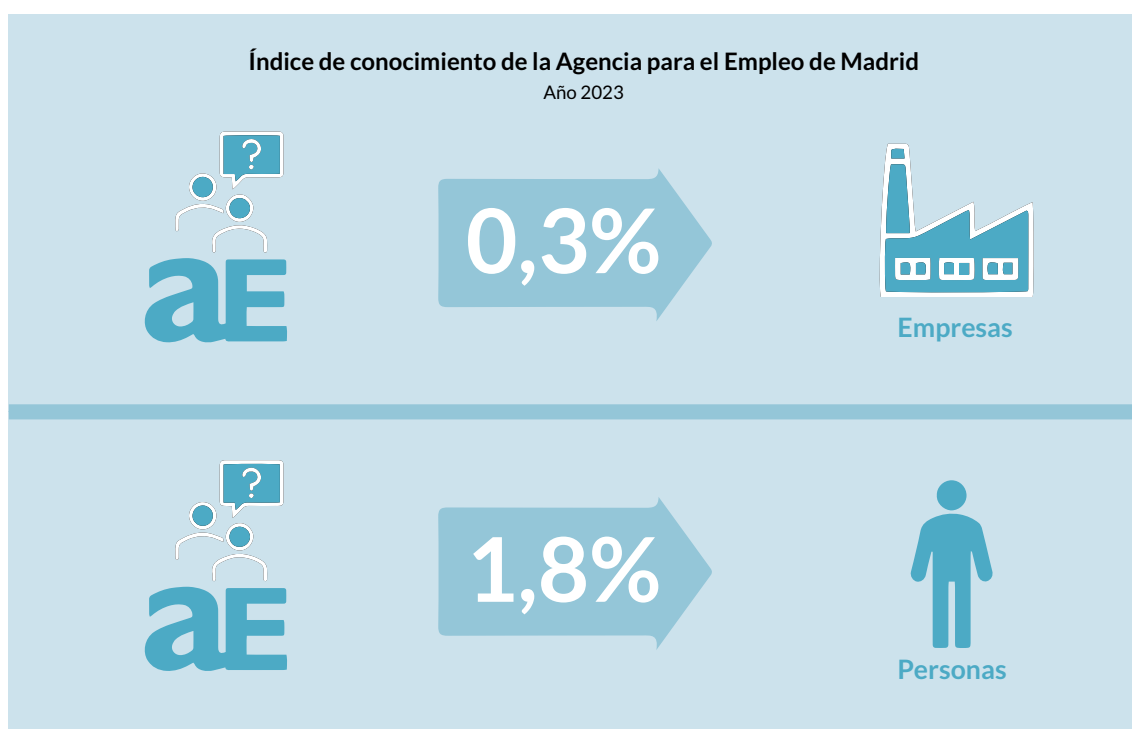
*Ilustración 29. Evolución de solicitudes presentadas en las convocatorias de fomento de la contratación.*

A lo largo del tiempo, se ha identificado una tendencia decreciente en el número de solicitudes presentadas en las convocatorias de subvenciones de la Agencia. Esta disminución puede estar influenciada por varios factores, siendo uno de los más relevantes la coexistencia con programas similares en otras Administraciones.

Frente a este panorama, se requiere una coordinación más estrecha entre las diferentes Administraciones. Una colaboración más integrada permitiría no solo focalizar y optimizar los recursos disponibles, sino también simplificar los procesos y mejorar la eficacia de los incentivos. Es esencial rediseñar y adaptar las estrategias para garantizar que las subvenciones y apoyos cumplan su objetivo primordial: facilitar y promover la contratación, generando un impacto positivo y duradero en el mercado laboral madrileño.

### Diagnóstico: visibilización y comunicación

La visibilización y comunicaciones adecuadas son esenciales para garantizar que una entidad como la Agencia para el Empleo de Madrid pueda alcanzar y servir eficazmente a su público objetivo. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados, existen ciertos desafíos que deben abordarse para mejorar la percepción y el conocimiento sobre la Agencia y sus servicios.



*Ilustración 30. Índice de conocimiento de la Agencia para el Empleo.*

**Brecha informativa:** Uno de los principales obstáculos identificados es la falta de conocimiento sobre la existencia y los servicios de la Agencia. Un número significativo de personas y empresas, que podrían beneficiarse de los recursos y apoyos ofrecidos, simplemente no están informadas sobre cómo acceder a ellos.

**Desconfianza y percepción equivocada:** Otro factor igualmente preocupante es la desconfianza o las percepciones erróneas que algunas personas tienen sobre la Agencia. Algunas personas y empresas dudan de la eficacia de los servicios ofrecidos.

**Falta de actualización y difusión:** La efectividad de cualquier estrategia de comunicación reside en su capacidad para adaptarse, renovarse y llegar a su público objetivo. Actualmente, parece que la Agencia no dispone de una estrategia de comunicación suficientemente eficaz, ni con campañas de difusión que logren impactar adecuadamente a la población diana.

El índice de conocimiento de la Agencia para el Empleo es significativamente bajo, alcanzando solo el 0,3 % en las empresas y el 1,8 % entre las personas desempleadas. Por tanto, es necesario que la Agencia para el Empleo invierta en una estrategia de comunicación y visibilización más efectiva. Abordar la brecha informativa, contrarrestar las percepciones erróneas y aumentar la difusión son acciones clave para garantizar que tanto las personas desempleadas como las empresas puedan beneficiarse plenamente de los servicios y recursos ofrecidos. Una Agencia más visible y conocida es esencial para fortalecer el tejido laboral de Madrid.

## Resumen y conclusiones sobre las políticas de la Agencia para el Empleo

La Agencia para el Empleo desempeña un papel crucial en la reactivación y fortalecimiento del tejido laboral de la capital. A través de sus políticas de orientación, formación, intermediación y visibilización, busca ofrecer soluciones integrales para abordar el desafío del desempleo y mejorar la empleabilidad de los ciudadanos.

**Orientación:** esta política actúa como nexo esencial, al potenciar y complementar el efecto del resto de las acciones de la Agencia. A pesar de su relevancia, se enfrenta a retos como la necesidad de mayor especialización y la falta de interconexión con otros servicios, lo que puede limitar su impacto.

**Formación:** históricamente, ha sido uno de los pilares de la Agencia. Sin embargo, ante los cambios en el mercado laboral, la irrupción de la formación online y la proliferación de ofertas formativas gratuitas se ha evidenciado una crisis en el modelo tradicional. El descenso en la demanda de formación presencial y la baja ocupación de las aulas destacan la necesidad de reevaluar y adaptar la oferta formativa.

**Intermediación:** esta política ha experimentado una notable transformación y mejora, particularmente con la creación del centro de alto rendimiento en la calle Áncora. La especialización en sectores y perfiles profesionales ha llevado a un incremento significativo en la valoración de candidatos, la captación de puestos y la efectividad en la realización de contratos.

**Visibilización:** a pesar de los esfuerzos realizados, la Agencia afronta desafíos significativos en términos de comunicación y visibilidad. La brecha informativa, la desconfianza y la falta de estrategias de comunicación actualizadas limitan su alcance y eficacia. Es fundamental que más personas y empresas conozcan y confíen en los servicios ofrecidos.

Las políticas de la Agencia para el Empleo están intrínsecamente conectadas y deben funcionar de manera cohesionada para maximizar su impacto. Mientras que áreas como la intermediación han experimentado avances significativos, otras, como la formación y la visibilización, requieren de una revisión y adaptación urgente. Es esencial adoptar un enfoque integrador y adaptado al mercado laboral y garantizar que los madrileños tengan las mejores oportunidades y herramientas para su desarrollo profesional.

## 2.5. Proceso participativo

Durante el cuarto trimestre de 2023 y el primero de 2024 ha tenido lugar el proceso participativo para la elaboración de la Estrategia de la Agencia para el Empleo de Madrid.

Este proceso ha consistido en unas reuniones técnicas y sectoriales y *focus group* en los que se ha escuchado a todo el personal técnico de empleo de la Subdirección General de Políticas Activas de Empleo y se han recogido todas aquellas áreas de mejora y propuestas encaminadas a la construcción de un nuevo modelo de la Agencia para el Empleo que genere valor para las personas en desempleo y para las empresas y por tanto para el conjunto de la ciudad de Madrid.

Además del personal técnico, en este proceso han participado sindicatos, empresas, asociaciones profesionales y entidades especializadas, además de las personas desempleadas. Fruto de la reflexión de todas las partes implicadas, se ha trasladado el conjunto de estas propuestas a las medidas de esta Estrategia.

Tras pasar por el Consejo Rector, se aprobará la Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid 2024-2027. Posteriormente, se iniciará la comunicación a todos los trabajadores de la Agencia para el Empleo y la puesta en marcha de planes de actuación específicos.



Ilustración 31. Fases del proceso participativo y diagnóstico estratégico.

## Conclusión integrada del diagnóstico y del proceso participativo

El profundo diagnóstico realizado por la Agencia para el Empleo ha identificado las complejidades y desafíos del mercado laboral de la capital. Este análisis, al arrojar luz sobre las disparidades y oportunidades en el ámbito del empleo, ha sido la base fundamental para la elaboración de una Estrategia orientada al futuro.

A través del diagnóstico, se detectó que grupos específicos, como mujeres, jóvenes, personas mayores de 45 años y personas con discapacidad intelectual, tienen dificultades específicas en su inserción laboral. Estas barreras, lejos de ser insuperables, representan retos que requieren políticas y acciones concretas y especializadas. Asimismo, la brecha informativa detectada, en la que una proporción significativa de ciudadanos y empresas desconoce o tiene concepciones inexactas o incompletas sobre los servicios de la Agencia, pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la comunicación y visibilidad.

Ante este panorama, la Estrategia propuesta se erige como una respuesta integrada y adaptada a estas realidades. Consta de cuatro ejes esenciales: orientación, intermediación, formación y visibilización. Cada eje ha sido diseñado para abordar y superar los desafíos identificados, con el objetivo primordial de conectar de manera efectiva a las empresas con los ciudadanos, poniendo especial atención en los perfiles prioritarios.

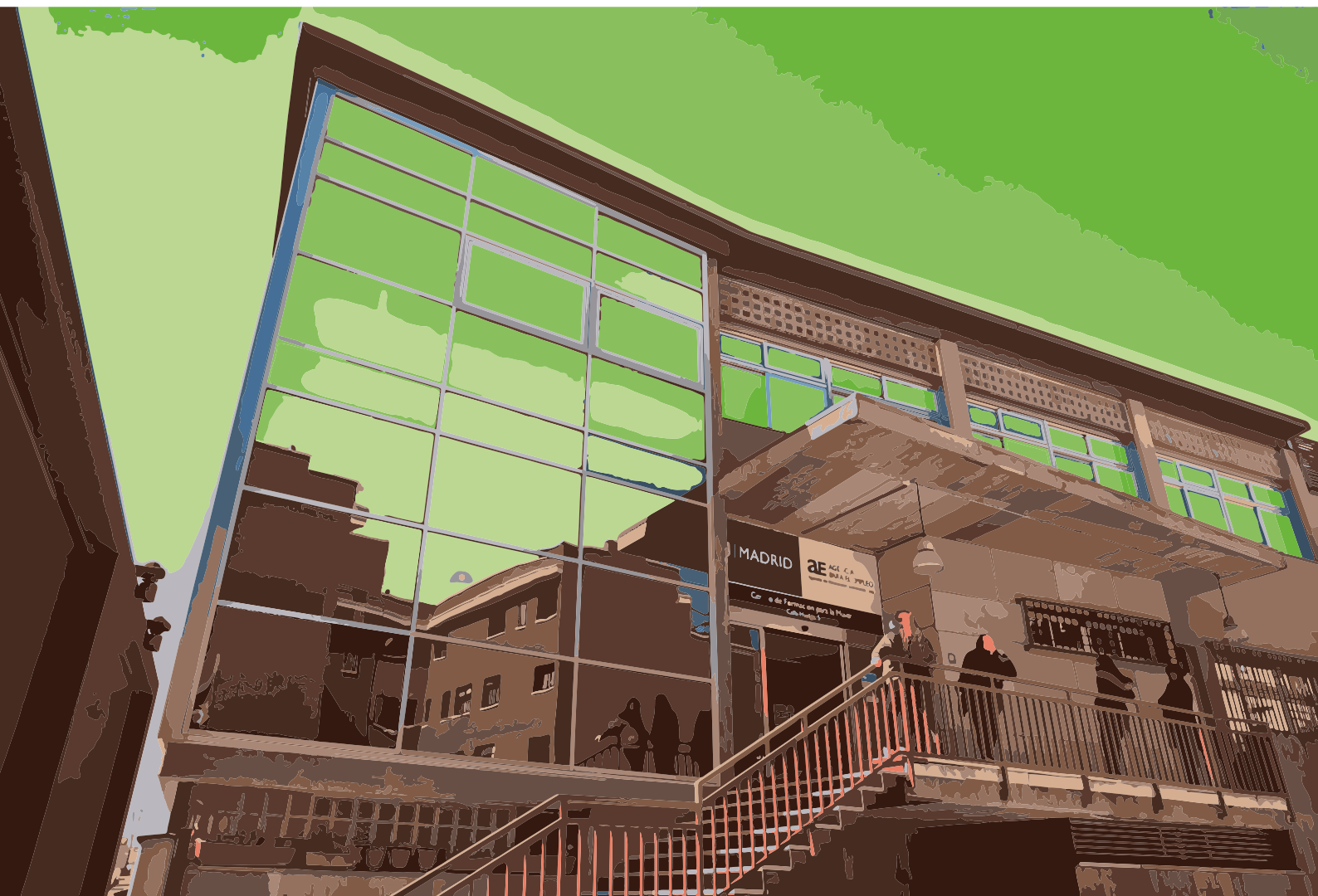
La adaptabilidad es una palabra clave en esta Estrategia. Se busca que la formación esté en sintonía con las demandas actuales y emergentes del mercado laboral, y garantizar, con la orientación laboral, que las personas desempleadas estén preparados para aprovechar las oportunidades laborales de la era moderna. La intermediación, por su parte, se presenta con un enfoque renovado, especializado y sectorial, buscando una conexión más directa y eficiente entre empresas y potenciales empleados. Y, por último, la visibilización se concibe no solo como una herramienta de promoción, sino como una vía para construir confianza, establecer reputación y asegurar que los servicios de la Agencia sean ampliamente conocidos y valorados.

En resumen, la confluencia del diagnóstico y la estrategia traza un mapa claro y ambicioso para el futuro del empleo en Madrid. Esta visión integrada pone de manifiesto el compromiso de la Agencia para el Empleo con la creación de oportunidades en el mercado laboral, para que sea más inclusivo, adaptado y eficiente, en el que cada persona, independientemente de su perfil o circunstancias, pueda encontrar y aprovechar oportunidades de calidad. Es una llamada a la acción y a la transformación, sustentada en un profundo conocimiento de la realidad y una visión estratégica bien definida.



# 3

## Estrategia de empleo de la ciudad de Madrid



**ae** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO



### 3.1. Del modelo anterior al nuevo modelo de la Agencia para el Empleo

Ante los retos planteados para las políticas activas de empleo y el diagnóstico de los perfiles de los desempleados y el análisis de la situación del mercado de trabajo en Madrid y tras consultar a los agentes implicados, se considera necesario actualizar el modelo de la Agencia para el Empleo que soporte las nuevas líneas estratégicas esbozadas.

La misión principal de la Agencia para el Empleo de Madrid es **conectar las capacidades de las personas en búsqueda o mejora de empleo con las necesidades de las empresas inmersas en un mercado dinámico y cambiante.**

Desde el año 2015, la Agencia para el Empleo puso en marcha un modelo de gestión por competencias para los servicios de orientación, intermediación y formación. Se ha encargado de definir un diccionario de competencias comunes y un catálogo de posiciones clave sobre el que conectar los diferentes servicios y desarrollar una estrategia de especialización, que ha permitido ir construyendo la base de un sistema sólido para dar respuesta a ambas necesidades.

Desde este modelo, se fueron articulando los diferentes servicios de orientación, formación e intermediación, dando lugar a proyectos iniciales basados en competencias como la valoración de empleabilidad, el viaje al empleo, la selección con empresas y la formación en habilidades y cualificaciones, sin olvidar la Agencia virtual impulsada a raíz de la pandemia, con el desarrollo de “Salta”, la tutorización a través del “viaje online”, la formación online en habilidades y el inicio de la formación virtual desde la Agencia para el Empleo.

Sin embargo, el modelo anterior de la Agencia estaba anclado en los siguientes elementos que restaban valor a los servicios prestados:

- Inexistencia de un sistema de perfilado que permita adaptar los servicios y las prioridades de intervención a las necesidades del mercado laboral y de las personas en desempleo.
- Una formación generalista, extensa y no flexible a las necesidades cambiantes del mercado ni a los perfiles de las personas en situación de desempleo.
- Una duplicidad de recursos formativos y de orientación respecto a la Comunidad de Madrid y otros agentes del sector.
- Unos servicios de intermediación descoordinados y no enfocados a las necesidades reales de empresas y pymes.
- Inexistencia de una red que conecte la Agencia con otros agentes municipales, los servicios sociales y las entidades que trabajan en la intervención sociolaboral.
- Inexistencia de comunicación entre los servicios de orientación, formación e intermediación laboral.
- Un desconocimiento significativo de qué es la Agencia por parte de ciudadanía y empresas.

Para poder generar valor para ambas partes, la Agencia para el Empleo de Madrid, a través de sus políticas activas de empleo, ha diseñado una nueva estrategia vertebrada en **cuatro ejes principales** que permita avanzar del modelo actual hacia un nuevo modelo.

Estos ejes tienen que ver con las actividades esenciales que generan valor a las personas en situación de desempleo y a las empresas:

- Eje de Orientación.
- Eje de Formación.
- Eje de Prospección e Intermediación.
- Eje de Visibilización.

Además, se han tenido en cuenta cuatro ejes transversales que la implementación de las medidas acordadas:

- Eje transversal de gestión de la tecnología.
- Eje transversal de gestión del cambio.
- Eje transversal de accesibilidad.
- Eje transversal de fomento de la natalidad.

Esta nueva Estrategia, a través de sus cuatro ejes, quiere ser la **palanca que active el cambio** hacia el nuevo modelo de Agencia desde un nuevo mapa estratégico de intervención, con personas prioritarias objetivo de la intervención, procesos clave que generen valor y recursos necesarios puestos a disposición para poder desarrollarla.

La nueva Estrategia se desglosa desde las *líneas estratégicas* hasta las *medidas* concretas que se llevarán a cabo en los próximos años.

Sus principales elementos se resumen en los siguientes:

- Un **sistema de perfilado** único centrado en la persona y sus necesidades que priorice la intervención ofreciendo a cada una el itinerario y el recurso necesario para cada momento.
- Un **sistema de rutas e itinerarios interconectados** que permite progresar y avanzar en la empleabilidad desde las habilidades prelaborales hasta la preparación de las candidaturas hacia la inserción.
- Unos servicios de formación, orientación e intermediación con el **foco puesto en los perfiles prioritarios de intervención**: mujeres, jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad intelectual y enfermedad mental, a través de la reorganización de la línea de subvenciones. Una orientación de alto valor, a través de la creación de un **Centro de Especialización en Orientación** que permita dar respuesta a las personas en situación de desempleo, ofreciéndoles un diagnóstico preciso e individualizado en su empleabilidad y un itinerario personalizado que les guíe hacia las oportunidades de empleo en los sectores estratégicos.

- Una complementariedad con la Comunidad de Madrid en los recursos y actividades clave ofrecidos, especializando a la Agencia para el Empleo en sus servicios de orientación, formación e intermediación, que dará lugar a una propuesta de valor útil para las personas en situación de desempleo tanto de la ciudad de Madrid como del resto de la Comunidad y para las entidades especializadas.
- Un **apoyo prelaboral** a las personas que necesitan adquirir las competencias básicas y la motivación previa a la búsqueda activa de empleo a través del proyecto “**Camino al Empleo**”.
- Un **servicio de intermediación de excelencia**, especializado, dirigido a empresas y pymes, con el diseño de una selección conjunta con las empresas y la formación a medida: “**Talento & Empresas**”.
- Una **formación de calidad, mediante escuelas** orientadas a los sectores generadores de empleo: empleo verde, digital, hostelería y alimentación y cuidados, con una formación flexible, modular y adaptada.
- Un **aula de entrenamiento continua** que permita preparar a **las candidaturas** descartadas en los procesos de selección en las habilidades para la entrevista, en el *curriculum vitae* o en las competencias de acceso al empleo.
- Una **plataforma tecnológica** que pueda dar soporte al nuevo modelo mediante la interconexión de los servicios de la Agencia, la conexión de las personas con las empresas a través de las competencias y los sectores generadores de empleo y la integración de los recursos formativos y los itinerarios con los seguimientos, ofreciendo recomendaciones basadas en el perfilado a partir de herramientas de *big data* e inteligencia artificial.

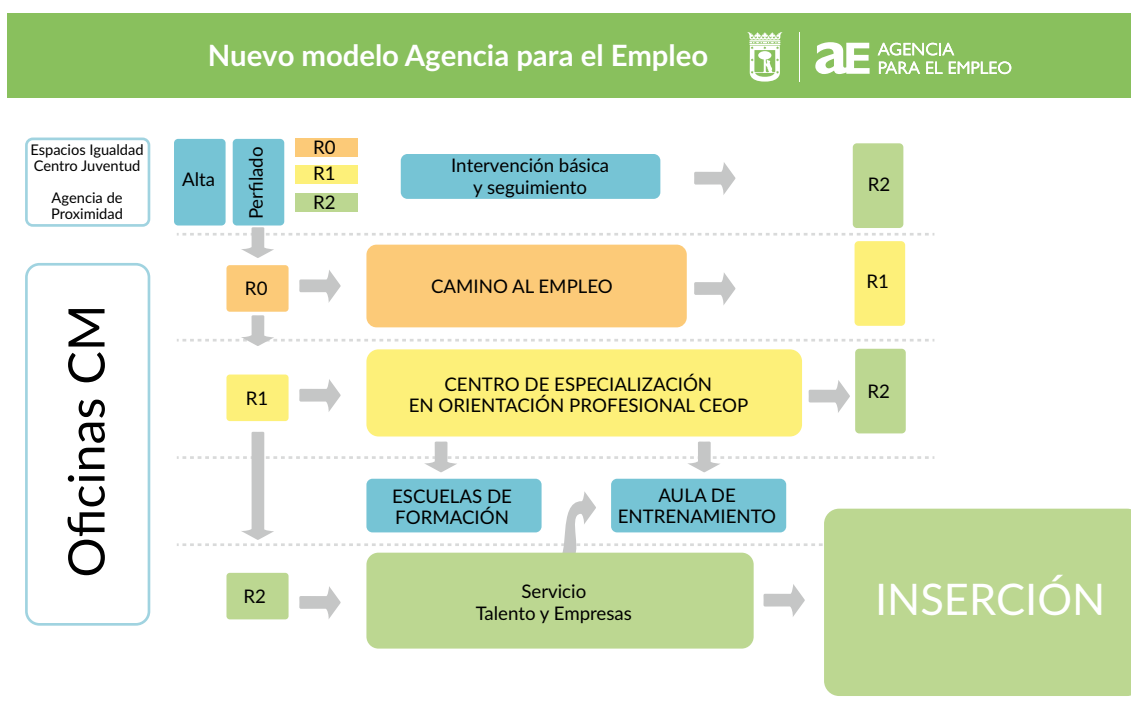


Ilustración 32. Nuevo modelo de la Agencia para el Empleo.

## 3.2. Ejes principales de la Estrategia

Las principales líneas que vertebran cada eje de la Estrategia son:

### Eje I de Orientación

- Nuevo modelo de orientación laboral: vanguardista, innovador y especializado.
- Especialización por perfiles prioritarios.
- Metodología propia.
- Capilaridad del servicio: trabajo en red y especializado.
- Conexión con servicios sociales.

### Eje II de Formación

- Necesidad de reorganizar el actual modelo de formación.
- Sectores estratégicos de empleo en mercado dinámico y transición digital y verde.
- Perfiles prioritarios de desempleo.
- Conectar la formación con la intermediación y la orientación.
- Realizar un acompañamiento al alumnado en el proceso formativo desde la orientación.

### Eje III de Prospección e Intermediación

- Ampliación del servicio “Talento y Empresas”.
- Ampliar las líneas de prospección con pymes.
- Desarrollo de proyectos de formación *ad hoc* con empresas.
- Ampliar fuentes de reclutamiento.
- Ampliación de Red.

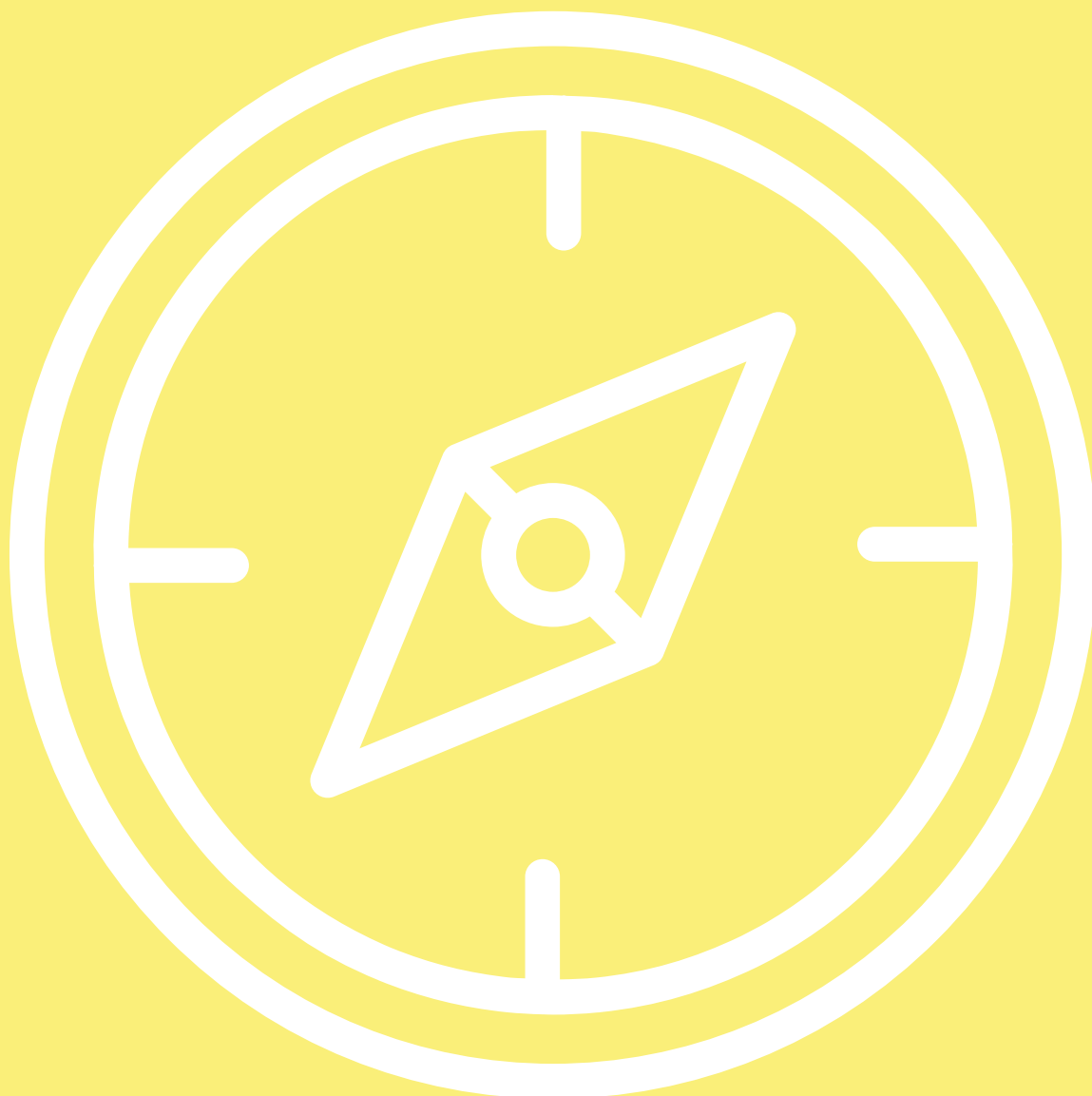
### Eje IV de Visibilización

- Lograr que la Agencia sea un referente en empleo en la ciudad de Madrid.
- Generar confianza en las personas desempleadas y en las empresas.
- Desarrollar una estrategia de comunicación y visibilización más efectiva e innovadora.

Cada uno de los ejes tiene asociados unos objetivos. Para alcanzar estos objetivos se han definido un conjunto de medidas, hacia cuya consecución va encaminada la nueva Estrategia. En total, se han previsto 87 medidas para alcanzar 28 objetivos.

# Eje de Orientación

Del modelo actual de orientación  
al nuevo modelo CEOP



## Eje de Orientación

### Introducción

Mejorar la empleabilidad de las personas que buscan empleo a través de la especialización por perfiles y el trabajo en red y la profundidad en el abordaje de las situaciones de desempleo de las personas, enfocar las candidaturas de las personas hacia la inserción, acompañar en la búsqueda de empleo y el cumplimiento de objetivos con apoyo, desarrollar itinerarios personalizados basados en un buen diagnóstico y una metodología propia interconectados con los demás servicios, estableciendo un puente con los servicios sociales y la red de espacios municipales a través de la capilarización son, en líneas generales, los principales objetivos de este eje que incluye 4 líneas de actuación principales: un nuevo modelo de orientación laboral “Centro de Especialización de Orientación Profesional” (CEOP); un enfoque por perfiles prioritarios de intervención; la conexión con Servicios Sociales y la red municipal de empleo, y el acompañamiento personalizado con la figura del tutor/coach.

El objetivo prioritario del eje de orientación de la nueva Estrategia es orientar a la ciudadanía hacia la inserción en posiciones con salida laboral y en sectores generadores de empleo, definiendo sus objetivos profesionales y ajustando su perfil de competencias a estas posiciones, todo ello desde un diagnóstico preciso de su situación de desempleo, empleabilidad y posibilidades de mejora a través de itinerarios especializados.

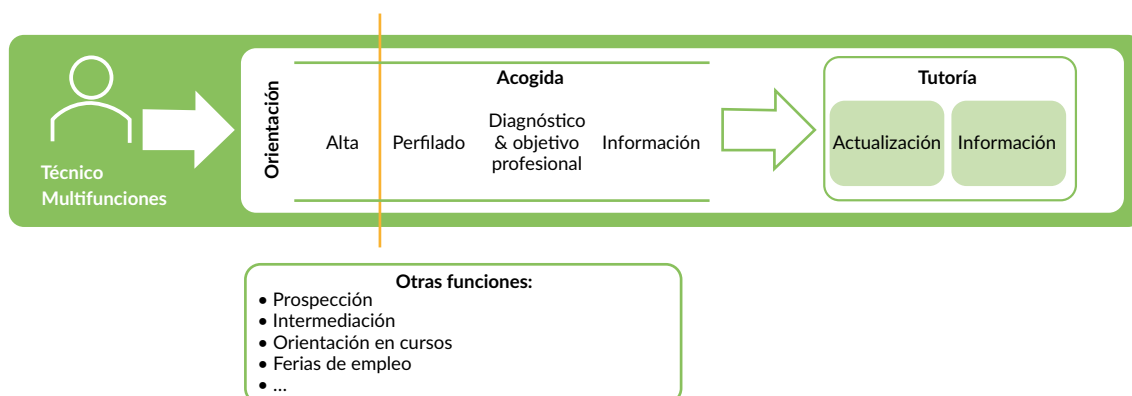


Ilustración 33. Modelo actual de orientación de la Agencia para el Empleo.

En el momento actual, la Agencia cuenta con un modelo de orientación laboral descentralizado territorialmente, basado en una intervención polivalente, generalista, sin profundidad y desconectada de los demás servicios (formación, intermediación).

De acuerdo con el estudio de la AIREF centrado en la evaluación del gasto público en políticas activas de empleo, publicado en 2019 (Evaluación del gasto público 2018. Proyecto 3 (PAE)), es necesario reevaluar las políticas activas de empleo y profundizar en la intervención en el mercado laboral en materia de orientación laboral.

En este contexto, la transformación del modelo actual hacia uno más especializado, centralizado y complementario a la red de oficinas de empleo de la Comunidad de Madrid, resulta ser una acción prioritaria. La propuesta del eje de orientación en la nueva Estrategia se basa en transformar el modelo actual de orientación laboral de la Agencia para el Empleo de Madrid para mejorar la empleabilidad de las personas mediante la especialización.

Frente a este modelo, se propone un nuevo modelo de intervención en dos niveles: un nivel de proximidad, que se encargaría del primer contacto, con una intervención básica, un perfilado y la promoción de personas hacia el empleo, y un nivel especializado, dirigido a aquellas personas que necesitan y demandan una intervención más cualificada e intensiva.

El modelo de atención quedaría definido de la siguiente manera. El nuevo modelo ofrece una orientación especializada en diferentes niveles y momentos de intervención.

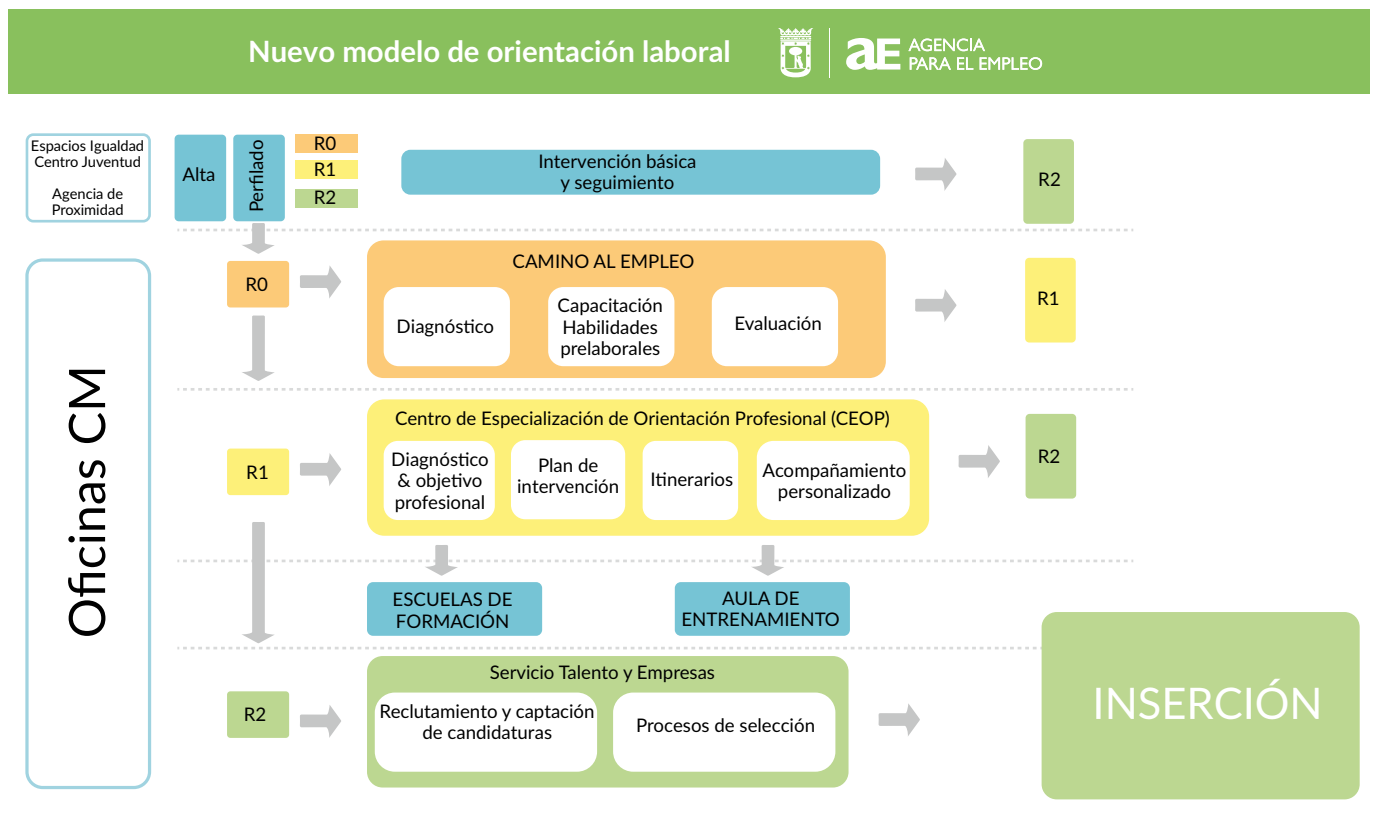


Ilustración 34. Nuevo modelo de orientación de la Agencia para el Empleo.

## Objetivos del Eje de Orientación

Los **objetivos** del Eje de Orientación son:

- O101 - Proporcionar un acompañamiento integral desde las competencias prelaborales hasta la incorporación al mercado laboral.
- O102 - Aumentar las posibilidades de inserción mejorando la empleabilidad y ocupabilidad de las personas, mediante una intervención en profundidad y calidad.
- O103 - Conectar a las personas con ocupaciones y sectores estratégicos con oportunidades reales de empleo.
- O104 - Mejorar las posibilidades de acceso al empleo de personas pertenecientes a perfiles prioritarios que requieren un tratamiento especializado.
- O105 - Facilitar el acceso a los recursos de empleo a las personas sin competencias prelaborales y motivacionales.
- O106 - Acercar los servicios de la Agencia a las personas usuarias de servicios del Ayuntamiento.
- O107 - Buscar la coordinación y complementariedad con los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid.

## Medidas del Eje de Orientación

Se han previsto las siguientes **medidas y actuaciones** para la consecución de los principales objetivos:

### Medida 1 - Creación del Centro de Especialización en Orientación Profesional (CEOP)

El “Centro de Especialización de Orientación Profesional” (CEOP) será un centro de acceso a la ciudadanía ubicado en las instalaciones de Áncora, contiguo al espacio de “Talento & Empresas”.

En el centro se desarrollarán actividades relacionadas con el diagnóstico preciso de la situación de desempleo, la orientación para la mejora de la empleabilidad, el desarrollo de las competencias de acceso al empleo y el diseño y ejecución de itinerarios personalizados de calidad, a modo de hoja de ruta, de las personas desempleadas adaptados a sus necesidades, competencias y aspiraciones.

A las personas que acudan al CEOP, se les realizará un diagnóstico en profundidad de su empleabilidad y de sus competencias de acceso al empleo, con el que se les clasificará y valorará por su perfil para su reajuste con las oportunidades del mercado laboral. Todo ello a través de un itinerario personalizado, acorde a sus necesidades detectadas, para una mayor garantía de éxito en los procesos de selección.

Mediante la aplicación de una metodología de orientación propia, gamificada e innovadora, mejorarán su nivel medio de empleabilidad progresando a uno más avanzado. Participarán en entrevistas individuales y grupales, talleres y seminarios, entrevistas de plan de trabajo y seguimiento de casos. A la finalización del proceso, obtendrán un informe personalizado de su progreso.



El CEOP se creará a lo largo del 2025, dispondrá de un equipo de 15 técnicos de empleo y trabajará de una forma coordinada con la “Red de Agencias de Proximidad”, el espacio de “Talento & Empresas”, el “Aula de Entrenamiento Permanente” y las “Escuelas de Alta Calidad”. (O101- O102- O103)

### **Medida 2 - Puesta en marcha del “Aula de Entrenamiento Permanente de Competencias”**

El “Aula de Entrenamiento Permanente de Competencias” será un espacio con una programación abierta y continua que la Agencia para el Empleo pondrá a disposición de las personas desempleadas para la mejora de sus competencias en la búsqueda de empleo.

Mediante metodologías creativas, ofrecerá apoyo continuado al usuario en la elaboración de su *curriculum vitae*, la preparación de entrevistas de trabajo y la detección de sus competencias destacadas, de las necesidades actuales del mercado de trabajo y las salidas profesionales existentes. Asimismo, potenciará el desarrollo de sus habilidades blandas o *soft skills* como la comunicación, el trabajo en equipo, la inteligencia emocional, etc. para la mejora de su candidatura, ayudándoles a proyectar una imagen profesional, de cara a enfrentarse a procesos de selección y a emplear las nuevas herramientas digitales para la búsqueda de empleo. Se ubicará en los espacios de la Agencia en la calle Áncora 41.

El “Aula de Entrenamiento” arrancará en el año 2025 y de ella se beneficiarán las personas participantes en el CEOP y del espacio de “Talento & Empresas”. (O101- O102)

### **Medida 3 - Apertura de la “Red de Agencias de Proximidad”**

Las actuales agencias de zona experimentarán una transformación para convertirse en la “Red de Agencias de Proximidad”, una red de espacios de atención al empleo más cercana y próxima a la población de los territorios con mayor índice de desempleo.

Su finalidad principal será ofrecer una atención clara, detallada y homogénea a todas las personas que quieran acceder a los servicios de la Agencia para el Empleo, manteniendo el número de puntos de atención y mejorando la calidad y calidez del primer contacto del usuario.

Se pondrá en marcha un sistema de perfilado de la situación de desempleo de las personas, basado en competencias e indicadores, que permita establecer diferentes niveles de intervención en función de la prioridad.

La reorganización de esta red se iniciará en el año 2025 y aspira a ser el lugar de referencia para el acceso de los usuarios a los servicios de la Agencia. (O106)

### **Medida 4 - Inicio del proyecto “Jóvenes y Empleo”**

En colaboración con el Área de Gobierno de Políticas Sociales, Familia e Igualdad, se habilitará un espacio de encuentro entre la Agencia para el Empleo y los jóvenes en los centros juveniles municipales.

Durante 2024, se impulsará un protocolo de actuación para fomentar la coordinación entre los servicios de empleo de la Agencia y los ofrecidos en las Oficinas de Información Juvenil (OIJ), iniciándose como una experiencia piloto en los distritos de Usera y Carabanchel.

Los jóvenes que acudan recibirán información y recursos de empleo, formación y ofertas a través de personal técnico de la Agencia. Se fomentará el acceso a ofertas de empleo y a inscripciones en los cursos en la plataforma "Salta". Además, se impulsarán sesiones de orientación en las propias OIJ que mejoren su empleabilidad y las oportunidades de acceso al mercado. (O104-O106)

#### **Medida 5 - Nuevo programa "Mujeres y Empleo".**

En colaboración con el Área de Gobierno de Políticas Sociales, Familia e Igualdad, durante 2024, se impulsará un protocolo de actuación para fomentar la coordinación entre los servicios de empleo de la Agencia y los ofrecidos en los espacios de igualdad.

Las mujeres que acudan a los espacios de igualdad municipales recibirán información y recursos de empleo, formación y ofertas por medio de personal técnico de la Agencia en coordinación con el personal técnico del espacio de igualdad. Además, se fomentará el acceso a ofertas de empleo y la inscripción en los cursos en la plataforma "Salta". (O104-O106)

#### **Medida 6 - Lanzamiento del nuevo proyecto "Camino al Empleo"**

"Camino al Empleo" es un proyecto piloto, en colaboración con los servicios municipales de atención social, que actuará de puente para la mejora de las habilidades prelaborales y motivacionales con el fin de potenciar el desarrollo de las competencias previas al acceso al empleo.

Las personas participantes dispondrán de una valoración inicial para la personalización de su itinerario. Durante el programa, formarán parte de actuaciones individuales y grupales de entrenamiento y contarán con un acompañamiento personalizado, con metodología de *coaching*, para la búsqueda de empleo desde los espacios sociales municipales. A la finalización, los participantes obtendrán un informe personalizado que recoja su mejora de empleabilidad.

El objetivo del programa es impulsar a las personas en situación de vulnerabilidad a una mejora en su empleabilidad, a través del desarrollo de unas competencias iniciales y específicas.

El programa arrancará en 2024 y se estima que se beneficiarán 250 personas al año. (O105)

#### **Medida 7 - Nuevo programa de ayudas para fomentar el empleo con seguimiento.**

Mediante la convocatoria pública de subvenciones anual destinada a entidades e instituciones especializadas de carácter social sin ánimo de lucro, se busca la inserción de las personas en situación de desempleo de la ciudad de Madrid, apoyando la contratación de perfiles prioritarios de intervención.

Esta nueva convocatoria irá dirigida a estos perfiles prioritarios de intervención: mujeres con cargas familiares que tengan problemas de conciliación, mayores de 45 años, jóvenes sin cualificación, personas con discapacidad intelectual o problemas de salud mental, en situación de desempleo que necesiten mejorar su empleabilidad y el acceso a un empleo.

Se modificará la actual convocatoria de subvenciones para dirigirla a entidades especializadas en los perfiles prioritarios de intervención en dos líneas muy diferenciadas:

- Empleo con seguimiento que se desarrollará en el eje de orientación a través de las medidas:
  - 7.1. Convocatoria de subvenciones para personas de 45 años o más.
  - 7.2. Convocatoria de subvenciones para mujeres con cargas familiares que tengan problemas de conciliación.
  - 7.3. Convocatoria de subvenciones para jóvenes en situación de desempleo que no están recibiendo formación.
  - 7.4. Convocatoria de subvenciones para personas con discapacidad intelectual y/o problemas de salud mental.
  
- Apoyo en la mentorización a empresas que se desarrollará en el eje de prospección e intermediación.

El empleo con seguimiento consistirá en un acompañamiento personalizado en orientación, a través de itinerarios de empleo y tutorización a las personas participantes de los perfiles prioritarios hasta su plena inserción en el mercado de trabajo. (O104-O102)

#### **Medida 8 - Mejora del proceso de orientación mediante la digitalización.**

La digitalización del proceso de orientación, mediante el desarrollo de actuaciones y gestiones en la plataforma tecnológica de empleo, permitirá mejorar la calidad y la eficiencia de los procedimientos.

Asimismo, ofrecerá una atención más personalizada e itinerarios coordinados, aprovechando todos los recursos disponibles, además de proporcionar indicadores de seguimiento. (O101-O102-O103- O104)

#### **Medida 9 - Implantación de asistentes digitales en los itinerarios de orientación.**

Se desarrollarán asistentes digitales, aplicaciones que utilizan inteligencia artificial para ayudar a los usuarios con tareas específicas, que ofrecerán recomendaciones y propuestas de itinerarios para que el personal técnico de la Agencia los adapte al contexto específico y a la realidad de cada persona.

Mediante la implantación de estos sistemas tecnológicos en el proceso de orientación, se aumentarán los casos de éxito en la transición entre ocupaciones y sectores. (O101-O102-O103- O104).

### **Medida 10 - Desarrollo de una metodología propia de orientación.**

Uno de los principales retos que abordará la Agencia con el nuevo modelo de orientación laboral, el CEOP, es el desarrollo de una metodología propia en orientación que sea innovadora, de vanguardia y acorde con los cambios detectados en el mercado y que, a su vez, esté adaptada a las necesidades y empleabilidad de las personas en búsqueda de empleo.

Esta nueva metodología, basada en la simplificación de procedimientos, la accesibilidad y una comunicación clara, estará enmarcada en los modelos de gestión por competencias tanto para el diagnóstico como para el desarrollo de los itinerarios.

Se fomentará la motivación, la participación y el compromiso de los participantes mediante la gamificación y la utilización de herramientas innovadoras. Además, el apoyo y el acompañamiento para el cumplimiento de objetivos se llevará a cabo a través de técnicas de *coaching*. (O101-O102-O103)

### **Medida 11 - Promoción de los programas propios en la red de oficinas de empleo de la Comunidad de Madrid.**

Una orientación en profundidad implica ayudar a la persona desde la definición de su meta profesional hasta la preparación de su candidatura ante las entrevistas de trabajo.

El desarrollo de las habilidades prelaborales y motivacionales, junto a un acompañamiento riguroso en las personas que su situación de vulnerabilidad lo requiera, son aspectos iniciales en la búsqueda de empleo.

El servicio especializado del CEOP y el programa de “Camino al Empleo” son ejemplos de proyectos innovadores ofrecidos por la Agencia para el Empleo que complementan a los ofertados en las oficinas de empleo de la Comunidad y que buscan que todos los usuarios puedan beneficiarse de ellos.

Para ello, se impulsarán en los próximos años, fórmulas de colaboración con la Comunidad de Madrid para incluir el CEOP y “Camino al Empleo” como actuaciones específicas para su derivación desde su red de oficinas de empleo. (O107)

### **Medida 12 - Mejora de los espacios de orientación para facilitar la conciliación familiar.**

Alrededor del 5% de las personas desempleadas que acuden a la Agencia para el Empleo a una primera cita inicial, asisten con su hijo menor.

Para los menores que acompañen a su progenitor en situación de desempleo, se ofrecerá un espacio específico y adaptado a ellos que permita que la entrevista o sesión se desarrolle adecuadamente y se facilite de este modo la conciliación familiar. (O104-O106)

### **Medida 13 - Formación continua y especialización dirigida al personal técnico de orientación.**

Las exigencias del mercado de trabajo requieren una actualización permanente del personal técnico de la Agencia para el Empleo en las últimas tendencias y metodologías innovadoras.

En el ámbito de la orientación profesional, dicha actualización está encaminada a diferentes ámbitos: los nuevos sectores emergentes generadores de empleo, la evaluación por competencias, la incorporación de la gamificación y los juegos como herramienta para la motivación y el aprendizaje en el empleo, el diseño y cumplimiento de los itinerarios como plan de acción, el acompañamiento a través del *coaching*, las herramientas digitales como la inteligencia artificial o las plataformas colaborativas en línea y las metodologías ágiles, entre otras.

A partir de 2025 se pondrán en marcha diferentes actuaciones formativas dirigidas al personal técnico basadas en diferentes campos de conocimiento. (O102-O103)

### **Medida 14 - Ampliación de los servicios de orientación para personas en situación de mejora de empleo.**

El nivel de rotación de los profesionales en el mercado laboral es cada vez más alto; su volatilidad e incertidumbre, los sectores productivos en declive y los sectores generadores de empleo fluctúan a gran velocidad en las tendencias de contratación.

Cada vez más, muchas personas en situación de ocupación quieren estar más preparadas ante estos cambios y contemplan la posibilidad de buscar otras salidas profesionales, a corto y medio plazo, con el fin de mantenerse empleados.

Para estas personas en situación de mejora de empleo, la Agencia para el Empleo pondrá a su disposición, a través del CEOP, los recursos de orientación que les permitan la renovación de competencias, el cambio de objetivo profesional o su recualificación. (O102-O103)

### **Medida 15 - Transformación de la sede de Carabanchel en agencia de proximidad.**

Se habilitarán más recursos a los distritos de mayor índice de desempleo para priorizar la cercanía y la proximidad a los usuarios.

La actual oficina de Carabanchel, situada en la Avda. de Carabanchel Alto, se habilitará como agencia de proximidad y ofrecerá un espacio de atención acorde con la "Red de Agencias de Proximidad". (O106)

### **Medida 16 - Coordinación con los equipos de actuación distrital.**

A través del Fondo de Reequilibrio Territorial, se pusieron en marcha los equipos de actuación distrital. Se trata de un programa de cooperación público-social del Ayuntamiento de Madrid en el que equipos formados por personas en situación de vulnerabilidad o riesgo de exclusión social de los barrios cuidan del entorno urbano.

La Agencia para el Empleo quiere que estas personas, a la finalización del programa, puedan acceder a un itinerario de empleo.

Se establecerá un nuevo protocolo de actuación que permita la coordinación y derivación desde este programa a las agencias de proximidad, al CEOP y al espacio "Talento & Empresas", en función de su nivel de empleabilidad. (O106)

### **Medida 17 - Priorización de los servicios de orientación para personas en situación de paro de larga duración.**

Las personas en situación de paro de larga duración necesitan una evaluación precisa de sus potencialidades y de los factores que puedan estar obstaculizando su acceso al empleo.

El CEOP priorizará la intervención en estas personas que se encuentran en esta situación tan complicada, realizando una valoración profesional y ayudándolas a definir el mejor itinerario de empleo en cada caso. (O104)

### **Medida 18 - Creación de un servicio de orientación de vida profesional para jóvenes.**

En colaboración con el Área de Gobierno de Políticas Sociales, Familia e Igualdad, este nuevo servicio consistirá en acercar la Agencia para el Empleo a los centros juveniles municipales.

Se ofrecerá un espacio continuo y permanente en el que los jóvenes puedan desarrollar todas las competencias relacionadas con la búsqueda efectiva de un empleo: descubrirles profesiones en las que puedan trabajar y que tengan las mejores salidas laborales, ayudarles a elaborar un *curriculum vitae* personalizado y adaptado a las necesidades del mercado, prepararlos ante una entrevista de trabajo o informarles sobre los diferentes contratos de trabajo y condiciones en el mercado laboral. (O106)

# Eje de Formación

Del modelo actual de formación  
a las “Escuelas de Alta Calidad”



## Eje de Formación

### Introducción

El resultado más evidente del diagnóstico realizado, por su impacto y la necesidad de intervención, es, sin duda, el relativo a la **crisis general del actual modelo formativo**. Así, se destaca en el diagnóstico “la marcada disminución en la demanda y en la utilización de la formación presencial ofrecida por la Agencia”, con un descenso, entre 2019 y 2022, del 51 % de solicitudes de participación, del 68 % de número de alumnos en cursos y de un 38 % de ocupación de las aulas de los centros de formación de la Agencia.

Entre las causas de esta crisis de modelo, el diagnóstico destaca los cambios en el mercado laboral, la irrupción de la formación online y el aumento de oferta formativa gratuita, y plantea la siguiente conclusión: “El descenso en la demanda de formación presencial y la baja ocupación de las aulas destacan la necesidad de reevaluar y adaptar la oferta formativa”.

La falta de acceso a educación/formación es el mayor obstáculo para la inserción laboral y manifiesta la importancia de la formación continua y adaptada a las demandas del mercado laboral actual.

En definitiva, la formación como herramienta esencial de la Agencia para el Empleo, se encuentra en un punto crítico; es imperativo que la Agencia evalúe y adapte su oferta formativa, considerando las nuevas demandas y realidades. El nuevo mercado laboral exige a todos sus actores (y en concreto a la AE) una inmediatez en la respuesta a las necesidades y una valoración creciente de las llamadas *soft skills* (habilidades blandas) y de la tendencia creciente de las empresas a formar a sus nuevos empleados en las llamadas *hard skills* (habilidades duras o técnicas).

Con la nueva Estrategia, se propone un nuevo modelo de formación que dé solución a cada uno de los desequilibrios que se advierten en el modelo actual de formación, claramente agotado, como son las transformaciones del mercado laboral, que demanda nuevas soluciones formativas, el aumento de la oferta de formación gratuita y la irrupción de la modalidad de formación online, la modificación del régimen de contratación de docentes, o la necesidad de las empresas para incorporar a los trabajadores, sin conocimientos profesionales avanzados, de manera inmediata.

Además, la reciente promulgación de la nueva Ley de Formación Profesional y de su Reglamento de desarrollo ya aborda muchas de estas cuestiones en su regulación de la formación (tutores obligatorios, itinerarios formativos con orientación laboral, microformaciones, intermodularidad...).



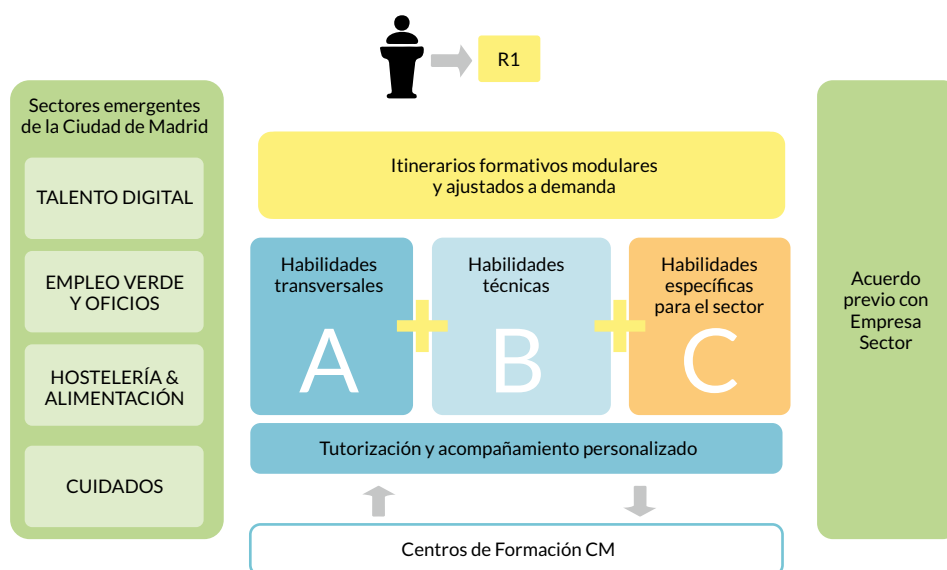


Ilustración 35. Nuevo modelo de formación de la Agencia para el Empleo.

## Objetivos del Eje de Formación

Los **objetivos** del Eje de Formación son:

- O201- Aumentar la demanda y participación de la formación ofertada por la Agencia entre las personas en situación de desempleo y/o trabajadores ocupados.
- O202- Adaptar la oferta formativa a las necesidades cambiantes de un mercado laboral en constante transformación.
- O203- Conectar la formación con los servicios de orientación e intermediación desarrollados por la propia Agencia.
- O204- Buscar la coordinación y complementariedad con los servicios de formación de la Comunidad de Madrid.
- O205- Posibilitar el acceso a la formación a personas pertenecientes a los perfiles prioritarios que requieren tratamiento personalizado.
- O206- Garantizar una alta ocupación de la red de centros de la Agencia para el Empleo.

## Medidas del Eje de Formación

Para alcanzar estos objetivos se proponen, entre otras, las siguientes medidas y actuaciones:

### Medida 19 - Creación de “Escuelas de Alta Calidad” en sectores estratégicos.

Se pondrán en funcionamiento cuatro nuevas escuelas, “Escuelas de Alta Calidad”, que estarán alineadas directamente con los principales sectores generadores de empleo de la ciudad de Madrid.

- Escuela de **Empleo Verde y Oficios** en el Centro de Formación de Oficios de Usera.
- Escuela de **Hostelería y Alimentación** en el Centro de Hostelería de Santa Eugenia.
- Escuela de **Cuidados** en el Centro de Formación de Oficios de Villa de Vallecas.
- Escuela de **Talento Digital** en la Escuela de Competencias de San Blas Digital.

Se impartirá formación atractiva y de carácter dual, en habilidades profesionales y personales, con contenidos acordes a las competencias clave para satisfacer las demandas del mercado laboral actual. (O201-O202-O206)

### Medida 20 - Diseño de una nueva oferta formativa centrada en los sectores estratégicos.

Se diseñará una oferta formativa preferentemente vinculada a las necesidades del mercado laboral y focalizada en los principales sectores generadores de empleo: talento digital, el empleo verde y oficios, la hostelería y la alimentación y los cuidados.

Se utilizará una metodología de diseño basada en la comunicación constante y el consenso continuo con el objetivo de cubrir las necesidades de los empleadores y los intereses mostrados por las personas en búsqueda activa de empleo. (O201-O202-O206)

### Medida 21 - Incorporación de cursos presenciales de alfabetización digital a la oferta formativa.

La alfabetización digital es la capacidad de usar y comprender la tecnología digital. Consiste en adquirir unas competencias digitales básicas para poder hacer un uso funcional de las tecnologías en la vida laboral cotidiana.

Para reducir la brecha digital de todas las personas usuarias de los servicios de la Agencia para el Empleo, y de acuerdo con el Marco Europeo de las Competencias Digitales (DigComp), se abordará una planificación integral de capacitación en competencias digitales básicas.

La formación se realizará en modalidad presencial y será impartida por el personal de formación de la Agencia. (O205)

### Medida 22 - Implementación de acciones formativas a medida de las empresas.

Se desarrollará formación a medida, formación ad hoc, con empresas. En función de sus necesidades, se diseñarán y ejecutarán acciones formativas en coordinación con el espacio “Talento & Empresas”.

Los contenidos y las metodologías de enseñanza se ajustarán de forma específica a la necesidad de una empresa o grupo de empresas con vacantes en sus plantillas y necesidades de contratación de personal a corto y/o medio plazo.

Se priorizará el diseño de una oferta formativa vinculada a la incorporación laboral del alumnado tras su finalización. (O203-O204)

### **Medida 23 - Aplicación de nuevas metodologías innovadoras en la formación.**

Se aplicarán las nuevas tecnologías, de forma generalizada y proactiva, a la hora de impartir las sesiones formativas.

Se incluirán nuevas metodologías híbridas e innovadoras de formación de modo que la programación formativa llegue a implementarse en hasta nueve modalidades diferentes: presencial, aula virtual, bimodal o aula espejo en *streaming*, seminarios web o *webinars*, formación híbrida, teleformación, enseñanza en línea o *e-learning*, formación mixta o *b-learning*, aprendizaje móvil o *m-learning* y/o aula invertida o *flipped classroom*. (O201-O206)

### **Medida 24 - Desarrollo de microformaciones para mejorar las competencias entre itinerarios.**

Se implementará una formación modular mediante microformaciones que vertebrará la oferta formativa en competencias transversales, técnicas y prácticas no laborales en espacios de trabajo.

Progresivamente, se incrementará el diseño de itinerarios individuales de formación conformados a través de módulos formativos de muy corta duración o microformaciones que permitan las transiciones entre formaciones, y entre estas y el mercado laboral. (O201-O202-O204)

### **Medida 25 - Promoción del relevo generacional en negocios con salida laboral.**

Se abordará una Estrategia de sensibilización y promoción continuada, acompañada de formación específica, para dar a conocer posibles salidas laborales en ocupaciones, oficios y negocios que se encuentran con dificultad para el relevo generacional al no recibir demanda de reemplazo por las personas en búsqueda activa de empleo. (O202)

### **Medida 26 - Impulso de una oferta formativa acorde a los marcos de referencia europeos.**

Las competencias digitales son cada vez más imprescindibles en el mundo laboral y tienen un lugar prioritario en la política europea, destacando los diferentes marcos de referencia existentes como el Marco Europeo de las Competencias Digitales (*DigComp*), el Marco de Competencias Emprendedoras (*EntreComp*) o el Marco de Competencias en Sostenibilidad (*GreenComp*).

Se diseñará una oferta formativa en un sistema común y categorizado en microformaciones, según los niveles acordes con los marcos europeos de competencias para acceder a microcredenciales, que facilite la formación necesaria para que las personas mejoren sus competencias claves. (O202-O204)

#### **Medida 27 - Incorporación de apoyo psicopedagógico para perfiles con dificultad en el aprendizaje durante las formaciones.**

Se dotarán todas las escuelas de un equipo profesional de apoyo psicopedagógico.

Las personas con más dificultades de aprendizaje contarán con apoyo psicosocial. Mediante una metodología de mentorización activa, se les ayudará a conseguir con éxito sus objetivos: formarse, mejorar su empleabilidad y acceder al mercado laboral. (O205)

#### **Medida 28 - Apoyo sociolaboral para perfiles con dificultades en el acceso al empleo.**

En todas las escuelas se dotará un equipo profesional sociolaboral que acompañe a todo el alumnado que finalice la formación y tengan dificultades en el acceso al empleo.

Mediante una metodología de *coaching*, se les orientará en su proceso de búsqueda activa de empleo y en el proceso de adaptación al puesto de trabajo al que accedan. (O205)

#### **Medida 29 - Creación de consejos sectoriales en las escuelas de formación para detectar necesidades y oportunidades del mercado laboral.**

Con el fin de definir la programación formativa de las escuelas, se crearán consejos sectoriales, en cada una de ellas, para la detección de necesidades y oportunidades formativas de las empresas.

Se organizarán mesas conjuntas con la Confederación Empresarial de Madrid-CEOE (CEIM), las asociaciones profesionales, los agentes sociales, las entidades de referencia en cada sector y los sindicatos.

Se promoverá la corresponsabilidad social y la participación tripartita para mantener una programación formativa de calidad y directamente relacionada con las peticiones del mercado de trabajo, tanto por parte de las empresas como por parte de los trabajadores. (O202-O203)

#### **Medida 30 - Puesta en marcha de talleres de formación y empleo para perfiles prioritarios.**

Se rediseñarán los Talleres de Formación y Empleo (TFYE) de tal manera que sean abordados como un proyecto global, integrador e inclusivo, donde sean las entidades empleadoras las que utilicen esta herramienta para la cobertura de necesidades laborales.

En colaboración con las empresas y enfocados a las ocupaciones con alta inserción laboral, se destinarán a los perfiles prioritarios de intervención. (O205)

### **Medida 31 - Diseño de acciones de arraigo por formación en colaboración con las empresas y enfocadas a ocupaciones de alta inserción laboral.**

Se diseñarán acciones de arraigo por formación en colaboración con las empresas y enfocados a las ocupaciones con alta inserción laboral.

Se abordarán proyectos de regularización de migrantes a través de acciones de formación profesional vinculadas a la obtención de certificados de profesionalidad y afines, siempre y cuando estén en sintonía con la normativa vigente en materia de extranjería y que, además, cuenten con una oferta laboral real por parte de entidades empleadoras. (O205)

### **Medida 32 - Diseño de talleres de formación y empleo para personas que han debido alejarse del mercado laboral por una larga convalecencia.**

Las personas que han debido alejarse durante un largo periodo de tiempo del mercado laboral por motivos de salud y una prolongada convalecencia tienen grandes dificultades para el acceso al empleo.

En colaboración con las empresas, se rediseñarán los talleres de formación y empleo enfocándose hacia las ocupaciones con alta inserción laboral.

Se abordarán como un proyecto global, integrador e inclusivo, donde sean las entidades empleadoras las que utilicen esta herramienta para la cobertura de sus necesidades laborales. En este caso, mediante personas que han sufrido una prolongada convalecencia. (O205)

### **Medida 33 - Apoyo a la maternidad, a la paternidad y a la conciliación familiar mediante una formación adaptada.**

Se optimizará la metodología de enseñanza y la adaptación de contenidos formativos para facilitar su accesibilidad a aquellas personas en situación de maternidad, de paternidad o con necesidades de conciliación familiar. (O205)

### **Medida 34 - Impulso de un programa de clases magistrales senior para los alumnos de las escuelas de formación en los centros de mayores municipales.**

Se aprovechará la experiencia profesional del talento que ha dejado la vida laboral activa, el talento senior, para que puedan transmitir todo su conocimiento a las personas que están iniciando su propia trayectoria profesional. Para ello, se colaborará con los centros de mayores municipales para impulsar un programa de clases magistrales senior para los alumnos de las escuelas. (O203)

### **Medida 35 - Fomento de prácticas formativas en empresas contratistas municipales.**

Se impulsará la firma de convenios de prácticas no laborales con las empresas adjudicatarias de los contratos administrativos financiados por el Ayuntamiento de Madrid, sus organismos autónomos y empresas públicas.

Estos acuerdos de colaboración servirán de vector de transmisión de experiencia práctica al alumnado en un entorno real de trabajo. (O202)

### **Medida 36 - Promoción del emprendimiento colectivo para fomentar el autoempleo y la economía social.**

Las empresas de la economía social son un poderoso vehículo para la creación y mantenimiento de empleo de calidad. Contribuyen a garantizar la inclusión social en el mercado laboral de las personas más desfavorecidas, así como a la igualdad de oportunidades para todos y la cohesión social.

*Además, se establecerá un protocolo para derivar directamente a las personas que sean potenciales autónomos y emprendedores hacia los servicios de Madrid Emprende, facilitando así el acceso a asesoramiento experto y recursos específicos para el desarrollo de sus proyectos en la economía social.*

Se compartirá información relativa al emprendimiento colectivo y la economía social como vía de futuro profesional y autoempleo. (O203)

### **Medida 37 - Programación de acciones formativas dirigidas a personas con discapacidad.**

La Oficina Municipal de Vida Independiente (OVIDI) ofrece información, orientación y apoyo personalizado para personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo, sus familias, entidades y a los ciudadanos en general.

Se diseñarán acciones formativas y de capacitación, orientadas a la formación e incorporación laboral, que den respuesta a las necesidades que puedan manifestar las personas trabajadoras con discapacidad, especialmente en el servicio municipal de OVIDI, y que sirvan de palanca para el logro del objetivo profesional de cada una de ellas. (O205)

### **Medida 38 - Desarrollo de talleres de formación y empleo para personas con discapacidad intelectual y/o con problemas de salud mental.**

Se rediseñarán los talleres de formación y empleo de tal manera que sean abordados como un proyecto global, integrador e inclusivo, donde sean las entidades empleadoras las que utilicen esta herramienta para la cobertura de necesidades laborales.

En colaboración con las empresas y enfocados a las ocupaciones con alta inserción laboral, se destinarán a personas con discapacidad intelectual o a aquellas que se han alejado del mercado laboral por motivos de salud mental. (O205)

### **Medida 39 - Colaboración con la Comunidad de Madrid en materia de formación.**

Se creará un nuevo marco de colaboración conjunto con la Comunidad de Madrid, que permita mejorar la coordinación y la gestión de las políticas activas de empleo en el ámbito de la formación y que asegure que haya una cooperación constante y eficaz en la prestación de servicios. (O204)

# Eje de Prospección e Intermediación

Del modelo actual de intermediación  
al Espacio “Talento & Empresas”



## Eje de Prospección e Intermediación

### Introducción

La intermediación laboral es esencial para construir puentes sólidos entre las empresas y las personas en búsqueda de empleo. En un mercado laboral tan dinámico y competitivo como el madrileño, la eficacia y adaptabilidad de los servicios de intermediación son cruciales para conectar eficientemente la oferta y la demanda de trabajo.

Desde 2015, la Agencia para el Empleo, ha implementado un servicio de intermediación laboral, basado en la especialización sectorial y en una gestión de las ofertas de empleo por competencias profesionales.

Actualmente, los equipos de intermediación están ubicados en las Agencias de Zona, descentralizados y gestionados por territorios, deslocalizados y no especializados, sin una metodología específica y propia para abordar los procesos de intermediación. En el año 2019 se impulsó un proyecto piloto de centralización de un equipo especializado en prospección e intermediación y de oferta institucional, llamado "Talento & Empresas" (T&E). Este proyecto ha impulsado la selección conjunta con las empresas y la formación a medida, en función de las necesidades detectadas en ellas.

El exitoso modelo del servicio T&E, localizado en la calle Áncora, ha conseguido incrementar en un 63 % los puestos de trabajo captados entre el año 2019 y 2022. La idea es extender este enfoque, que ha probado su eficacia, para abarcar también a medianas y pequeñas empresas, pieza esencial del tejido empresarial de Madrid. Al diseñar el proyecto se optó por una estrategia de prospección empresarial para conseguir ofertas de trabajo, conocer la situación y necesidades de las empresas, colaborar en formación y prácticas y posicionar el servicio de intermediación frente a la reactivación económica del momento.

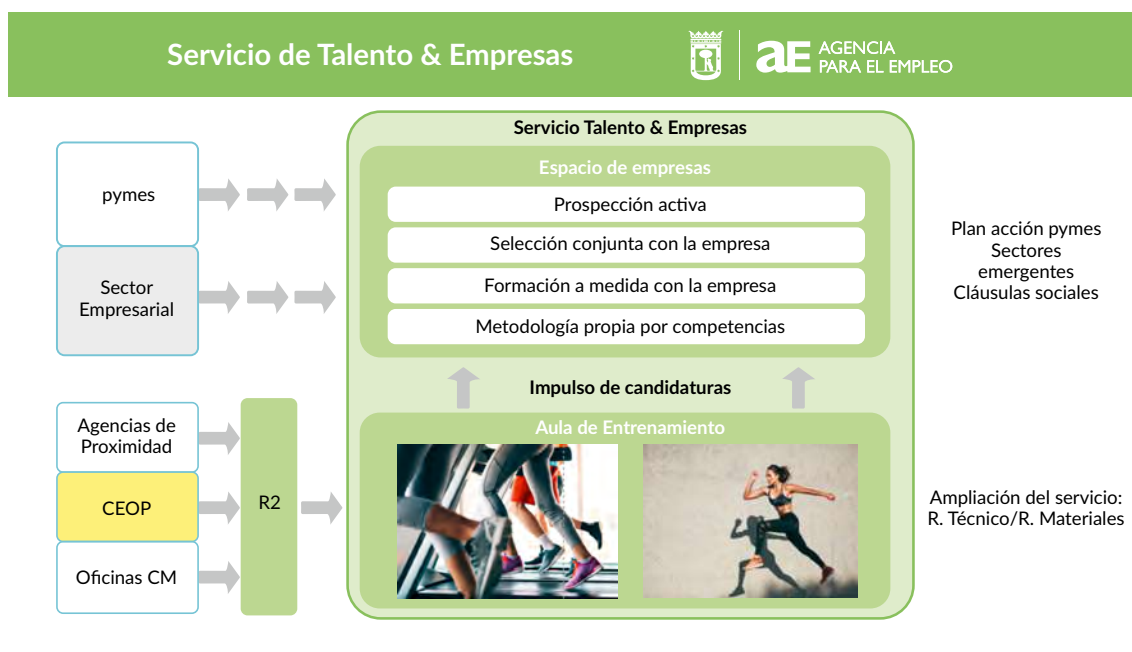


Ilustración 36. Nuevo modelo de intermediación y prospección de la Agencia para el Empleo.



La nueva Estrategia busca implementar el proyecto de “Talento & Empresas”. Ello implica expandir el alcance de servicios ofrecidos a empresas y pymes, aumentar los recursos disponibles y centralizar las operaciones en el espacio ubicado en la calle Áncora. Además, se establecerá una conexión efectiva con la red de Agencias de Proximidad para la derivación de candidaturas.

La presente propuesta parte de la constatación de los buenos resultados del servicio de “Talento & Empresas”. Se propone un rediseño orientado a ampliar su eficacia y adaptarla a las nuevas dinámicas del mercado laboral, con arreglo a lo detectado en el diagnóstico. El proyecto se centra en la optimización de la intermediación laboral y la prospección, fortaleciendo la relación con agentes clave tanto internos como externos. Todo ello se fundamenta en la realización de un proceso de selección de calidad, basado en las competencias y en el conocimiento técnico de lo que el mercado demanda en cada momento.

Este centro no solo transforma el espacio, sino que evoluciona el concepto. Apostamos por construir un ambiente amplio y tecnológicamente avanzado, que albergue mayor variedad y calidad de programas, convirtiéndose en el epicentro del talento y las empresas en Madrid.

El enfoque innovador no se limita a la gestión de equipos o al desarrollo de herramientas de selección, sino que también incluye la creación de alianzas estratégicas y la aplicación de prospección avanzada, utilizando *big data* e inteligencia artificial para anticipar tendencias y adaptarse proactivamente.

El proyecto abarca, además, el diseño de programas de formación a medida de las necesidades corporativas, y un espacio de entrenamiento de candidaturas dotado de metodologías innovadoras como la gamificación y la creatividad, para fomentar el desarrollo de habilidades esenciales en la superación de procesos selectivos.

Con este plan, se refuerza el modelo de intermediación, convirtiéndolo en un puente hacia el éxito profesional, y se amplía la red de comunicación de la Agencia, posicionando sus servicios como referentes de conexión entre empresas, talento y mercado laboral.

## Objetivos del Eje de Intermediación

Los objetivos del eje de intermediación son:

- O301 - Incrementar la inserción laboral de las personas usuarias de los servicios de la Agencia para el Empleo.
- O302 - Aumentar el volumen de ofertas laborales gestionadas por la Agencia para el Empleo.
- O303 - Optimizar las posibilidades de inserción laboral de las personas mediante la preparación y personalización de sus candidaturas.
- O304 - Buscar la coordinación y complementariedad con los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid.
- O305 - Adecuar los servicios de intermediación de la Agencia a las necesidades y características de las empresas.
- O306 - Adecuar la prospección empresarial a los perfiles prioritarios de intervención.

## Medidas del eje de Intermediación

Para alcanzar estos objetivos se proponen, entre otras, las siguientes medidas y actuaciones:

### Medida 40 - Creación del espacio de "Talento & Empresas".

El espacio de "Talento & Empresas" será un lugar de colaboración específico, habilitado en la calle Áncora, donde se desarrollarán diferentes actividades con las empresas, pymes y autónomos.

En este espacio se programarán procesos de selección a medida para las diferentes empresas y se propiciarán encuentros con el tejido empresarial. Su objetivo es ser el lugar de conexión del talento y las empresas.

Esta medida arranca en el año 2024 con la creación del proyecto de "Talento & Empresas". (O301-O302-O305)

### Medida 41 - Ampliación y reforma del centro de la calle Áncora.

En base a los resultados exitosos del año 2023 por el proyecto piloto de "Talento & Empresas", se considera necesaria la reforma y ampliación de las instalaciones del centro de Áncora.

La ampliación supondrá una reforma sustancial y estructural del edificio contiguo al actual espacio de "Talento & Empresas". Albergará a todo el equipo técnico necesario y se dotará de nuevos espacios específicos para acoger a las empresas.

Esta medida se iniciará en el ejercicio 2024. (O301-O302-O303)

### Medida 42 - Reorganización de los equipos y de los procesos de prospección e intermediación.

La actividad desarrollada por el centro de "Talento & Empresas", a lo largo del año 2023, plantea la necesidad de dotar al centro de todo el equipo técnico necesario para poder cumplir con los objetivos asignados.

Se reorganizarán los equipos, roles y recursos técnicos en los servicios de prospección e intermediación laboral, especializándolos por sectores y simplificando los procedimientos y protocolos de actuación.

Esta medida permitirá incrementar las alianzas y la inserción laboral de las candidaturas atendidas por el servicio de intermediación.

La reformulación del equipo se llevará a cabo a lo largo del 2025. (O301-O302-O303)

#### **Medida 43 - Uso del “Aula de Entrenamiento Permanente de Competencias” para la preparación de futuras entrevistas de trabajo para candidatos.**

En 2023, se detectó la necesidad de entrenar a los candidatos que pasan por los procesos de selección del espacio de “Talento & Empresas”. Por ello, se desarrolló una experiencia piloto de entrenamientos de candidaturas con resultados muy exitosos.

El “Aula de Entrenamiento Permanente de Competencias” desarrollará actividades compartidas con el CEOP. Estarán ubicados ambos en la calle Áncora 41.

Su actividad se programará con todos aquellos candidatos que no superen los procesos selectivos desarrollados en el centro de “Talento & Empresas”, con el fin de mejorar las competencias de la candidatura. También servirá para la preparación de las entrevistas de empleo, la elaboración del *curriculum vitae* y la utilización de herramientas para la búsqueda activa de empleo.

El Aula de Entrenamiento, se pondrá en marcha a lo largo del año 2025. (O303)

#### **Medida 44 - Incorporación de acciones formativas a medida de las empresas para mejorar la intermediación laboral.**

La formación a medida, formación ad hoc, es una de las necesidades detectadas por el equipo de prospección e intermediación en el proceso de colaboración con las diferentes empresas.

Estas formaciones garantizarán el ajuste de las acciones formativas a las demandas del mercado y, por tanto, la idoneidad del ajuste del perfil de las candidaturas a las necesidades de las empresas.

Esta formación a medida se impulsará a lo largo del 2024. (O301-O302-O305)

#### **Medida 45 - Realización de campañas de telemarketing para dar a conocer los servicios de selección y formación a pymes y a los sectores generadores de empleo.**

Mediante campañas de telemarketing, se potenciará el contacto con las empresas de los sectores prioritarios y generadores de empleo con el fin de dar a conocer los diferentes servicios de selección y formación de la Agencia para el Empleo.

Estas campañas acercarán los servicios de selección a las empresas y pymes para facilitarles el proceso de búsqueda de talento.

Se llevarán a cabo dos campañas anuales, iniciándose en el año 2024. (O302-O305)

#### **Medida 46 - Mejora del proceso de prospección e intermediación mediante la digitalización.**

La digitalización del proceso de prospección e intermediación, mediante el desarrollo de actuaciones y gestiones en la plataforma tecnológica de empleo y la aplicación de inteligencia artificial y *big data*, permitirá mejorar la calidad y la eficiencia de los procedimientos.

La digitalización del proceso permitirá realizar evaluaciones basadas en competencias, con una perspectiva mucho más completa de las características de las candidaturas y con un enfoque especializado en aquellos grupos de personas y sectores económicos identificados como clave. (O301-O302-O303-O304)

#### **Medida 47 - Actuaciones de prospección empresarial para conseguir oportunidades para los perfiles prioritarios de intervención.**

La prospección empresarial es una actividad dirigida a detectar usuarios potenciales, identificar sus necesidades y conectarlas con los servicios que se ofrecen desde la Agencia para el Empleo.

Se realizarán acciones de prospección empresarial dirigidas a la captación de empresas y ofertas de empleo preferentemente para perfiles prioritarios de intervención: mujeres, jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad intelectual y/o personas con enfermedad mental.

Se priorizarán estos perfiles a la hora de identificar, atraer y sensibilizar a las empresas fomentando la contratación indefinida y la captación de ofertas dirigidas a ellos. (O306)

#### **Medida 48 - Impulso de la oficina de empleo de Mercamadrid en colaboración con la Comunidad de Madrid.**

La Agencia para el Empleo dispone de una oficina especializada en el sector alimentario ubicada en las instalaciones de Mercamadrid y perteneciente al Área de Gobierno de Economía e Innovación y Hacienda del Ayuntamiento de Madrid.

La oficina de Mercamadrid estará conectada con el centro de "Talento & Empresas" en la gestión de los procesos de intermediación y se impulsará un convenio de colaboración con la Comunidad de Madrid para poner en marcha un espacio conjunto de actuación colaborativa entre ambas entidades. (O304)

#### **Medida 49 - Organización de eventos y ferias de empleo.**

La Agencia para el Empleo organizará eventos con el objetivo de acercar las oportunidades laborales a las personas que buscan trabajo y crear un espacio de conexión entre candidatos y empresas.

Se desarrollarán ferias, foros sectoriales y encuentros entre empresas, pymes y asociaciones profesionales para generar oportunidades de empleo, conocimiento del mercado laboral y detección de necesidades.

Estas ferias se programarán de forma periódica y atendiendo a las necesidades del mercado laboral. Tendrán un carácter sectorial e irán especialmente dirigidas a los perfiles prioritarios. (O302)

### **Medida 50 - Fomento de cláusulas sociales en la contratación pública para la incorporación de perfiles prioritarios.**

En coordinación con la Dirección General de Contratación y Servicios, se promoverá la inclusión de cláusulas sociales que fomenten la inserción de perfiles prioritarios en la contratación pública del Ayuntamiento de Madrid.

Se realizará una acción de prospección específica dirigida a las empresas concesionarias de los servicios del Ayuntamiento. De este modo, se pondrá a disposición el uso de los servicios de intermediación de la Agencia para el Empleo a la hora de contratar profesionales, dando prioridad a los perfiles contemplados en la Estrategia. (O301-O306)

### **Medida 51 - Inicio de un diálogo empresarial, sectorial y con los agentes sociales permanente para la detección de oportunidades en el mercado laboral.**

Se establecerá un diálogo sectorial permanente con CEIM, las asociaciones profesionales, y los agentes sociales, como colaboradores e impulsores del desarrollo económico y de la transformación tecnológica, para la detección de oportunidades y necesidades en el mercado laboral.

Se marcará una línea de actuación con el objetivo de acercar y establecer acciones y proyectos conjuntos encaminados a favorecer y apoyar a las empresas en materia de empleo y formación. (O301-O302)

### **Medida 52 - Cooperación con los centros de formación profesional y educativos para la captación de talento.**

Fortalecer el contacto de la Agencia para el Empleo con los centros de formación profesional y centros educativos es fundamental para ser agente transmisor de las necesidades reales de profesionales y formación requerida para su incorporación al mercado de trabajo.

Se establecerán nuevos contactos con estos centros para incrementar el reclutamiento de candidaturas y crear vías de colaboración con talento cualificado para los procesos de selección y las acciones de formación y empleo. (O305)

### **Medida 53 - Colaboración con la Comunidad de Madrid en materia de prospección e intermediación.**

Se creará un nuevo marco de colaboración conjunto con la Comunidad de Madrid que permita mejorar la coordinación y la gestión de las políticas activas de empleo en el ámbito de la intermediación laboral y que asegure la difusión e información sobre los servicios dirigidos a pymes. (O305)

#### **Medida 54 - Creación de conexiones entre las Juntas Municipales de Distrito y pymes.**

Se coordinará con las Juntas Municipales de Distrito la difusión y acercamiento a las pymes ubicadas en sus barrios.

Se organizarán reuniones de carácter informativo para que el personal técnico de las juntas pueda conocer los diferentes servicios que la Agencia para el Empleo presta a sus usuarios y de los que se pueden beneficiar las pymes de su distrito, considerándolas como agentes dinamizadores del tejido empresarial en el territorio. (O305)

#### **Medida 55 - Incentivos a las empresas para la realización de programas de mentoría.**

Se transformará la línea de subvenciones en materia de intermediación laboral impulsando una mentoría en las empresas.

Se realizará un apoyo a la contratación mediante la financiación parcial de un trabajador de la empresa, que ejercerá la figura del mentor para el compañero de reciente incorporación perteneciente a los perfiles prioritarios, y con el que se incrementará la ayuda a personas en situación de paro de larga duración. (O301)

#### **Medida 56 - Actuaciones de intermediación laboral para fomentar el empleo con seguimiento.**

Mediante la convocatoria pública de subvenciones anual destinada a entidades e instituciones especializadas de carácter social sin ánimo de lucro, se busca la inserción de las personas en situación de desempleo de la ciudad de Madrid, incentivando la contratación de perfiles prioritarios de intervención con el apoyo a la mentorización en empresas.

El empleo con seguimiento consistirá en un acompañamiento personalizado en orientación a través de itinerarios de empleo y tutorización a las personas participantes de los perfiles prioritarios hasta su plena inserción en el mercado de trabajo. Este acompañamiento personalizado y experto se verá complementado con la mentorización que recibirán cuando se incorporen a trabajar en la empresa y que será realizado por parte de las empresas contratantes. (O301-O303-O306)

#### **Medida 57 - Formación continua y especialización para el personal técnico de intermediación.**

Las exigencias del mercado de trabajo requieren una actualización permanente del personal técnico de la Agencia para el Empleo en las últimas tendencias y metodologías innovadoras.

Se diseñará un itinerario formativo especializado en materia de prospección e intermediación para los equipos técnicos. (O301-O302)

#### **Medida 58 - Cooperación con la Agencia de Actividades del Ayuntamiento de Madrid.**

Se impulsará un convenio con la Agencia de Actividades del Ayuntamiento de Madrid para difundir los servicios de la Agencia para el Empleo en los nuevos negocios de la ciudad.

Aprovechando la obligación que tiene cualquier empresa de ir a las oficinas de licencia para comenzar cualquier actividad, se acercarán los servicios de la Agencia a estas oficinas para darlos a conocer a las empresas que inician su actividad empresarial. (O302-O305)

#### **Medida 59 - Colaboración con los centros base de valoración y orientación a personas con discapacidad.**

Los centros base de valoración y orientación a personas con discapacidad son los encargados del reconocimiento, declaración y calificación del grado de discapacidad y asumen, además, funciones de información, orientación profesional e intervención terapéutica en régimen ambulatorio.

Se impulsará un convenio con la Comunidad de Madrid para colaborar con estos centros en materia de intermediación laboral, darles a conocer la oferta gestionada por parte de la Agencia y que puedan participar en la incorporación de candidaturas. (O306)

#### **Medida 60 - Acciones de sensibilización en empresas en materia de protección a la maternidad, la paternidad y conciliación familiar.**

Se realizarán acciones de sensibilización en las empresas en materia de conciliación y protección a la maternidad y la paternidad.

Se aprovecharán las visitas de prospección a las empresas y se informará sobre las diferentes medidas y ayudas en materia de conciliación, maternidad y paternidad. (O306)

#### **Medida 61- Impulso para la incorporación de la mujer a sectores en los que tiene baja presencia.**

En base a la experiencia en la definición de los requisitos de las ofertas de empleo basados en competencias, se promoverá eliminar el componente de sesgo de discriminación de género y se sensibilizará en el fomento a la contratación de mujeres.

En el proceso de reclutamiento de candidaturas, se contemplará fundamentalmente la incorporación de mujeres en el proceso de selección en sectores en los que tienen una baja presencia. (O306)

### **Medida 62 - Creación del portal digital para empresas.**

Se incorporará, en la plataforma digital de los servicios de la Agencia, un portal específico para empresas que permita la gestión de ofertas y solicitudes de perfiles profesionales.

Las empresas podrán darse de alta y acceder a un portal privado en el que podrán gestionar todas sus solicitudes con un seguimiento personalizado por parte de la Agencia. (O305)

### **Medida 63- Puesta en marcha de un sistema de clasificación por perfiles de las personas demandantes de empleo.**

Se realizará una evaluación por competencias transversales y técnicas para ajustar los procesos de adecuación de los perfiles evaluados a las necesidades de las ofertas de empleo.

Se creará un sistema de clasificación por características y competencias de las personas demandantes de empleo, facilitando de este modo la conexión entre oferta y demanda del mercado de trabajo madrileño. (O303-O305)



# Eje de Visualización



## Eje de Visibilización

### Introducción

En un entorno saturado de información y con múltiples actores compitiendo por la atención, es necesario establecer una estrategia estructurada de comunicación dirigida a conseguir la mayor visibilidad posible de la Agencia para el Empleo, convirtiéndose en un eje estratégico esencial y determinante.

La Agencia para el Empleo, consciente de la relevancia de su misión, considera prioritaria la necesidad de hacerse visible tanto para las empresas como para los ciudadanos en general, asegurando que sus servicios y propuestas de valor sean conocidos y accesibles.

Para ello, será necesario impulsar su capacidad de comunicación que, por un lado, estructure la visibilidad de la organización y los servicios que se ofrecen desde la Agencia y que, por otro, cubra necesidades como la de coordinar los mensajes que se emiten sobre las actuaciones de la Agencia por los diferentes canales de comunicación del Ayuntamiento de Madrid: página web, redes sociales, etc., o la de identificar los mensajes que se desea transmitir al público objetivo, adaptando su contenido a las necesidades y al perfil de los receptores.

### Objetivos del Eje de Visibilización

Esta política de comunicación tendrá los siguientes objetivos específicos:

- O401- Mejorar la imagen de la Agencia para el Empleo en la atención a los ciudadanos.
- O402- Fortalecer la presencia de la Agencia para el Empleo en la ciudad de Madrid.
- O403- Impulsar el conocimiento de las personas y empresas madrileñas de los servicios de la Agencia de Empleo.

### Medidas del Eje de Visibilización

A continuación, se detallan las siguientes medidas que tienen por objeto crear un contexto de atención cercano y acogedor para la ciudadanía, impulsar la imagen y los servicios de la Agencia y fortalecer su presencia como referente del empleo en Madrid.

#### **Medida 64 - Homogeneización de toda la señalética y la cartelería para ser más legible, coherente y accesible.**

La imagen que proyecta un local debe ser un elemento diferenciador que debe reflejar quienes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos, transmitiendo confianza y seriedad al ciudadano y a la empresa que busca nuestros servicios.

Se establecerá una señalética y cartelería homogénea, accesible y cuidada en todos los centros y agencias de proximidad de la Agencia para el Empleo que brinde una imagen acogedora para los usuarios. (O401)

#### **Medida 65 - Incorporación del uniforme corporativo en la atención directa al ciudadano.**

Se establecerá un uniforme corporativo para el personal de atención directa al ciudadano que permita identificarlos como personal de la Agencia para el Empleo.

Su finalidad es ofrecer una atención más profesional, fortaleciendo la confianza del ciudadano, así como reforzar la identidad corporativa de todo el equipo creando una visibilidad positiva y reconocible de la Agencia. Igualmente, potencia el sentido de pertenencia a un mismo equipo de trabajo y afianza el compromiso de un objetivo común. (O401)

#### **Medida 66 - Integración de cartelería informativa en los espacios de atención.**

Es esencial que toda persona conozca, de forma sencilla y visual, los servicios que puede prestarle la Agencia para el Empleo. Asimismo, es importante mostrar la conexión de los distintos servicios como un itinerario único de atención, con distintos programas alineados, evitando la sensación de desconexión entre los servicios y programas.

Se colocarán en todos los espacios de atención, vinilos que contengan un dibujo explicativo con el circuito de intervención de la Agencia que permitan ofrecer información de una manera accesible y acogedora para los usuarios. (O401)

#### **Medida 67 - Celebración de la jornada anual “Impulsamos” dirigida a las empresas.**

Las dinámicas del empleo en la ciudad de Madrid son extremadamente cambiantes y requieren para su abordaje de espacios de reflexión y debate con los actores implicados.

La Agencia para el Empleo promoverá y liderará estos espacios generadores de ideas y propuestas de futuro que respondan a los retos del empleo de Madrid.

Se organizará “Impulsamos”, una jornada anual que consistirá en un espacio de encuentro y debate entre las empresas colaboradoras y expertos en torno a los retos comunes del empleo en la ciudad. (O402- O403)

#### **Medida 68 - Participación en ferias y congresos empresariales.**

La Agencia debe tener una visión proactiva de dar a conocer sus servicios a ciudadanos y empresas en cada espacio que pueda servir de altavoz.

Se participará en congresos, ferias y foros empresariales con el objetivo de transmitir las ventajas y beneficios de utilizar los servicios que ofrece la Agencia para el Empleo. (O402-O403)

#### **Medida 69 - Creación de la gala de premios anual por el empleo.**

La Agencia para el Empleo debe constituirse como referente de las políticas públicas de empleo en la ciudad y, otorgar unos galardones de prestigio anuales, reforzará este objetivo.

Se creará la gala anual por el empleo. Consistirá en unos premios otorgados por la Agencia para el Empleo en tres categorías: A la mejor experiencia de innovación en el ámbito de la inserción laboral (desarrollada por una entidad especializada o una administración pública), al compromiso empresarial por el empleo en Madrid (llevado a cabo por la empresa con mayor índice de inserción en relación con los servicios de intermediación laboral de la Agencia) y a la mejor labor de divulgación en relación con los servicios y actuaciones de la Agencia (realizada por un medio de comunicación). (O402-O403)

#### **Medida 70 - Presencia en Cabalgata de Reyes de la ciudad de Madrid.**

La Cabalgata de Reyes es uno de los espacios de mayor exposición al año de los servicios públicos de atención a los ciudadanos referentes en la ciudad.

La Agencia para el Empleo debe posicionarse junto al resto de los grandes servicios municipales en poniendo en valor su labor de servicio público. Por ello, se promoverá su presencia en la Cabalgata de Reyes de la ciudad, como servicio referente de empleo. (O402-O403)

#### **Medida 71 - Difusión de las iniciativas y programas a través de los medios de comunicación.**

Se impulsará la publicación de reportajes, artículos, entrevistas en diferentes medios de comunicación que difundan los servicios de la Agencia para el Empleo: radio, televisión, prensa, medios digitales. (O402-O403)

#### **Medida 72 - Mejora de la visibilidad y accesibilidad de los contenidos de la Agencia para el Empleo en los buscadores web.**

Es importante que, cuando cualquier persona que se encuentre en la búsqueda activa de empleo o una empresa que necesite apoyo en la selección y captación de personal, encuentre nuestros servicios en los primeros resultados que aparecen en las páginas de búsqueda.

Un buen posicionamiento en buscadores es imprescindible para aumentar la visibilidad y la relevancia de un sitio web.

Se implementarán prácticas efectivas de *SEO* (optimización para motores de búsqueda) para potenciar los sitios web de la Agencia para el Empleo. (O402- O403)

#### **Medida 73 - Desarrollo de una estrategia en redes sociales para acercarse al público objetivo.**

Se desarrollará una estrategia en redes sociales para aumentar el impacto de los perfiles de la Agencia para el Empleo.

Se ofrecerá contenido más cercano a los potenciales usuarios mediante videos con testimonios en primera persona de beneficiarios, creando nuevos perfiles en redes sociales más dirigidas al público joven como TikTok o impulsando perfiles especializados y propios en LinkedIn de centros como el CEOP, el espacio "Talento & Empresas" o las "Escuelas de Alta Calidad". (O402-O403)

#### **Medida 74 - Coordinación con las mesas de empleo distritales.**

El trabajo en coordinación da mayor rendimiento y resultado a los distintos servicios de la Agencia, además de aumentar el nivel de conocimiento de la Agencia en toda la ciudad.

Se potenciará la interacción con las mesas de empleo distritales, como vía de difusión de la actividad de la Agencia entre las entidades de empleo referentes en los barrios. (O402-O403)

#### **Medida 75 - Puesta en marcha de la oficina móvil itinerante.**

En colaboración con las Juntas Municipales de Distrito, se implementará la oficina móvil.

Consistirá en un autobús que circulará por diferentes zonas de Madrid con estacionamiento itinerante. Ofrecerá una atención directa al ciudadano y acercará los servicios de la Agencia a los vecinos de los barrios con mayor índice de desempleo y los más alejados de las oficinas permanentes. (O402-O403)

#### **Medida 76 - Implantación de dispositivos tecnológicos informativos en lugares estratégicos.**

Acercar la información mediante dispositivos tecnológicos a los usuarios facilita un primer contacto rápido y directo con los recursos y servicios disponibles.

Se promoverá la instalación de tótems digitales como puntos de información en lugares estratégicos (espacios de igualdad o centros juveniles), donde las personas puedan acceder fácilmente a información sobre servicios, cursos, talleres y otras iniciativas de la Agencia. (O402-O403)

#### **Medida 77 - Generación de campañas publicitarias de alto impacto.**

Las campañas publicitarias de alto impacto se caracterizan por su creatividad y originalidad, quedando en la memoria y la atención del público.

Se realizarán este tipo de campañas para difundir los servicios, generar mayor reconocimiento de la Agencia y fortalecer su posicionamiento como referente en la promoción del empleo en Madrid. (O402-O403)

#### **Medida 78 - Difusión de las iniciativas y los programas en la prensa local y de proximidad.**

La prensa local y de proximidad tienen un alcance directo, pues se enfocan en temas que afectan a la vida diaria de sus lectores.

Se utilizarán los medios de comunicación locales y distritales (micromedios) para llegar directamente a los vecinos y empresas, ofreciendo información relevante y actualizada sobre los servicios y oportunidades que ofrece la Agencia. (O402-O403)

#### **Medida 79 - Colaboración y promoción con las Juntas Municipales de Distrito.**

Se estrechará la colaboración con las diferentes Juntas Municipales de Distrito de Madrid, buscando sinergias y estableciendo alianzas estratégicas que permitan una mayor penetración y reconocimiento en el tejido empresarial local, especialmente en el de las pymes. (O402-O403)

#### **Medida 80 - Realización de campañas de *mailing* dirigidas a empresas.**

Se realizará una campaña trimestral de marketing por correo electrónico para ofrecer el servicio de intermediación laboral a las empresas susceptibles de usar este servicio. (O402-O403)

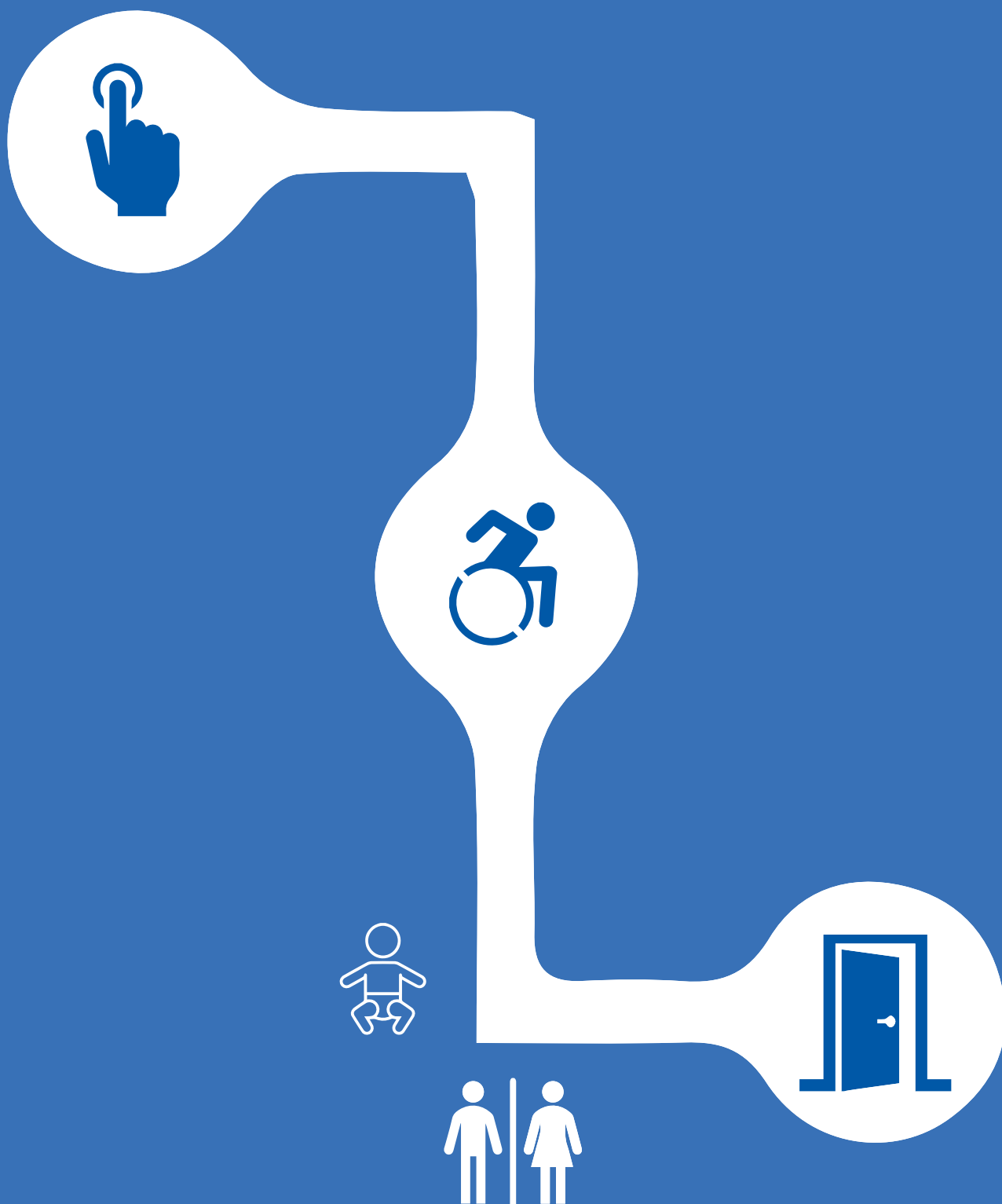
#### **Medida 81 - Publicación de la guía de recursos de empleo en la ciudad.**

Se elaborará y publicará una guía de recursos de empleo en la ciudad de Madrid, que contenga información sobre los diferentes recursos públicos de empleo a nivel local, autonómico y nacional. (O401)

#### **Medida 82 - Elaboración de campañas de comunicación de las escuelas de formación.**

Se desarrollarán campañas publicitarias de las escuelas de formación en las que se pongan en valor las condiciones de esos sectores laborales: talento digital, empleo verde y oficios, hostelería y alimentación y cuidados, con el objetivo de difundir los beneficios de trabajar en ellos. (O403)

# Ejes transversales



### 3.3. Ejes transversales

Además de sus cuatro ejes principales, la Agencia para el Empleo ha tenido en cuenta ejes transversales que ayudarán en la puesta en marcha y la gestión de la Estrategia.

Los ejes transversales son:

- Gestión de la Tecnología.
- Gestión del Cambio.
- Accesibilidad.
- Fomento de la Natalidad.

Las principales medidas de estos ejes aparecen de forma transversal en cada uno de los ejes principales. En este apartado, incluimos algunas relativas a la Gestión de la Tecnología y Gestión del Cambio por su importancia capital en la Estrategia.

#### Eje transversal. Gestión de la Tecnología *Hacia una transformación digital enfocada en las personas*

##### Introducción

El proyecto de transformación que se va a acometer requiere dotar a la Agencia para el Empleo de Madrid de las herramientas tecnológicas necesarias. Para ello, en el horizonte del 2024 al 2027, la Agencia se propone redefinir y fortalecer su arquitectura tecnológica, encaminada a brindar un servicio de vanguardia en el ámbito del empleo mediante un proceso de transformación digital que ponga el foco en las personas.

Los avances tecnológicos actuales (inteligencia artificial, *big data*, automatización, asistentes digitales, etc.), abren múltiples posibilidades de innovación y digitalización de los servicios públicos que pueden ser aprovechadas para transformar la interacción con ciudadanos, empresas y entidades colaboradoras, así como para potenciar las capacidades operativas y analíticas del personal de la Agencia.

Sin embargo, los procesos de transformación digital de las organizaciones no son proyectos exclusivamente tecnológicos. Suponen definir nuevas formas de pensar y hacer, que requieren de una gestión del cambio cultural asociado para garantizar su éxito. Por ello, los nuevos servicios digitales se diseñarán de forma conjunta con las personas, empresas, entidades y personal de la Agencia a los que van dirigidos, incorporando las necesidades de todos actores y diseñando procesos de adopción y acompañamiento adecuados a cada uno de ellos.

Los nuevos servicios digitales no pueden suponer una barrera de acceso a sectores de población con falta de competencias o medios, ni tampoco introducir sesgos en sus evaluaciones; por ello, el proceso de transformación digital debe realizarse desde una perspectiva humanista que priorice el diseño de servicios sencillos, accesibles y personalizados para las personas que los utilicen con un enfoque inclusivo y transversal.



## Objetivos del Eje de Gestión de la Tecnología

El eje de transformación digital establece dos objetivos estratégicos:

- O501- Apoyo a la Estrategia: proporcionar las herramientas digitales necesarias para desarrollar los ejes estratégicos del plan, fomentando la accesibilidad omnicanal, el trabajo en red y la conexión con los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid.
- O502-Crear una cultura de orientación a los datos que permita la toma de decisiones basada en evidencias y un seguimiento detallado de las acciones de la Agencia a través de indicadores de desempeño.

La transformación digital propuesta tiene una perspectiva utilitarista, por lo que los objetivos estratégicos se deben desarrollar a través de medidas concretas en los cuatro ejes fundamentales del plan: orientación, formación, intermediación y visibilidad.

## Medidas de Gestión de la Tecnología

Se proponen las siguientes medidas para la consecución de los objetivos de este eje transversal:

### Medida 83 - Puesta en marcha de una plataforma digital e integral de todos los procesos.

Se pondrá en marcha una plataforma integral de servicios de empleo basada en herramientas web, analíticas, asistentes automatizados, inteligencia artificial y CRM (gestión de relación con los clientes) que permitan la digitalización de todos los procesos de la Agencia para proporcionar una atención integral y personalizada coordinadamente con los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid. (O501-O502)

### Medida 84 - Desarrollo de herramientas analíticas y cuadros de mando para el seguimiento de los servicios.

Se definirán indicadores de ejecución de los servicios de la Agencia y del mercado laboral para desarrollar las herramientas analíticas y cuadros de mando que permitan realizar un seguimiento continuado de las actuaciones de la Agencia. (O502)

### Medida 85 - Creación de un portal digital.

Se diseñará el [canal digital de la Agencia para el Empleo](#) con una oferta personalizada e integral de los servicios ofrecidos y una identidad propia.

Se desplegarán nuevos servicios digitales utilizando técnicas de cocreación (*design thinking*) que prioricen la experiencia de cliente y que incorporen las necesidades de los distintos actores: ciudadanía, empresas, entidades colaboradoras y personal de la Agencia. (O501)

## Eje transversal. Gestión del Cambio

### Introducción

En procesos de cambio realizados con anterioridad en la Agencia para el Empleo faltó trabajar el cambio de cultura y lo que implica un cambio de modelo en las personas. Se apostó por la creación de modelos y nuevas herramientas, pero no se incorporó un plan de gestión del cambio organizacional por objetivos concretos ligados a las necesidades reales del personal técnico, de las personas en situación de desempleo y las empresas, de manera que se percibieran los cambios como una mejora inmediata en su labor diaria, en su servicio y como persona, y no una carga adicional de trabajo.

La nueva Estrategia se quiere apoyar en una gestión del cambio centrado en las personas y en el conocimiento de sus necesidades, como punto de partida para diseñar procesos que permitan acompañar la transformación hacia el nuevo modelo.

### Objetivos del Eje de Gestión del Cambio

- O601-Acompañar eficazmente a las personas en la transformación hacia el nuevo modelo asegurando que cuentan con los recursos necesarios.

### Medidas del Eje de Gestión del Cambio

#### Medida 86 - Desarrollo de un plan de adopción de la nueva Estrategia.

Se desarrollará un plan de adopción y divulgación del nuevo plan estratégico, involucrando a los trabajadores de la Agencia, para el desarrollo de cada uno de los ejes de intervención. (O601)

#### Medida 87 - Adaptación del modelo organizativo a la nueva Estrategia.

Se revisará el actual modelo organizativo para que se adapte a las necesidades y a los nuevos objetivos estratégicos. (O601)

## Eje transversal. Accesibilidad

### Introducción

La Agencia para el Empleo de Madrid tiene el fiel compromiso de trabajar en un modelo de servicio público abierto a las necesidades de la ciudadanía, poniendo un especial énfasis en las necesidades formativas y de inserción laboral de las personas con discapacidad y, en particular, de las personas con discapacidad intelectual y con problemas de salud mental. Para ello, propone una serie de actuaciones para el periodo 2024-2027 que promuevan la inclusión y la accesibilidad universal, mediante un enfoque integral que abarque diferentes aspectos, desde la sensibilización hasta la creación de políticas inclusivas.

La transversalidad de las medidas de accesibilidad universal debe ser materializada por todas las personas que trabajan en la Agencia para el Empleo, con el fin de garantizar que todas las personas tengan las mismas oportunidades de participación.

Una Administración pública que pone el acento en la accesibilidad universal y el diseño para todos no solo propicia una mejora de sus procedimientos, haciéndola más eficiente y eficaz en sus objetivos, sino que fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y en sus integrantes y ayuda a regenerar y fortalecer la democracia.

### Objetivos del Eje de Accesibilidad

- O701-Propiciar la igualdad de oportunidades, derribando las barreras del entorno, de los procesos, los recursos y los servicios públicos.
- O702-Promover medidas de plena inclusión de las personas con discapacidad, mediante herramientas de colaboración con otros servicios municipales, asociaciones, fundaciones y empresas privadas.

### Medidas del Eje de Accesibilidad

Las **medidas** que se incluyen en este eje son:

#### **Medida 7 del eje I de orientación – Nuevo programa de ayudas para el fomentar el empleo con seguimiento.**

Mediante la convocatoria pública de subvenciones anual destinada a entidades e instituciones especializadas de carácter social sin ánimo de lucro, se busca la inserción de las personas en situación de desempleo de la ciudad de Madrid, apoyando la contratación de perfiles prioritarios de intervención.

Esta nueva convocatoria irá dirigida exclusivamente a los perfiles prioritarios de intervención: mujeres con cargas familiares, mayores de 45 años, jóvenes sin cualificación, personas con discapacidad intelectual o problemas de salud mental, en situación de desempleo que necesiten mejorar su empleabilidad y el acceso a un empleo.

Se modificará esta convocatoria de subvenciones para dirigirla a entidades especializadas en los perfiles prioritarios de intervención en dos líneas muy diferenciadas:

- Empleo con seguimiento que se desarrollará en el eje de orientación a través de las medidas:
  - 7.1. Convocatoria de subvenciones para personas de 45 años o más.
  - 7.2. Convocatoria de subvenciones para mujeres con cargas familiares.
  - 7.3. Convocatoria de subvenciones para jóvenes en situación de desempleo que no están recibiendo empleo ni formación profesional.
  - 7.4. Convocatoria de subvenciones para personas con discapacidad intelectual y/o problemas de salud mental.
  
- Apoyo en la mentorización a empresas que se desarrollará en el eje de prospección e intermediación.

El empleo con seguimiento consistirá en un acompañamiento personalizado en orientación a través de itinerarios de empleo y tutorización a las personas participantes de los perfiles prioritarios hasta su inserción en el mercado de trabajo. Este acompañamiento se verá complementado con la mentorización que recibirán cuando se incorporen a trabajar en la empresa. Esta mentorización será realizada por parte de las empresas contratantes y recibirán un acompañamiento personalizado y experto a lo largo de todo el proceso hasta su inserción laboral. (O104-O102) y (O701- O702)

### **Medida 37 del eje II de formación – Programación de acciones formativas dirigidas personas con discapacidad.**

Fomento de la programación de **acciones formativas y de capacitación laboral** orientadas a la formación e incorporación laboral de **personas con discapacidad**, especialmente en el servicio municipal de OVIDI y referentes en el ámbito de la discapacidad. (O701- O702)

### **Medida 38 del eje II de formación – Desarrollo de talleres de formación y empleo exclusivos para personas con discapacidad intelectual y/o con problemas de salud mental.**

Se rediseñarán los talleres de formación y empleo de tal manera que sean abordados como un proyecto global, integrador e inclusivo, donde sean las entidades empleadoras las que utilicen esta herramienta para la cobertura de necesidades laborales.

En colaboración con las empresas y enfocados a las ocupaciones con alta inserción laboral, se destinarán en exclusiva a personas con discapacidad intelectual o a aquellas que se han alejado del mercado laboral por motivos de salud mental. (O205)

#### **Medida 47 del eje III de prospección e intermediación – Actuaciones de prospección empresarial para conseguir oportunidades para los perfiles prioritarios de intervención.**

La prospección empresarial es una actividad dirigida a detectar clientes potenciales, identificar sus necesidades y conectarlas con los servicios que se ofrecen desde la Agencia para el Empleo.

Se realizarán acciones de prospección empresarial dirigidas a la captación de empresas y ofertas de empleo preferentemente para perfiles prioritarios de intervención: mujeres, jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad intelectual, personas con enfermedad mental.

Se priorizarán estos perfiles a la hora de identificar, atraer y sensibilizar a las empresas fomentando la contratación indefinida y la captación de ofertas dirigidas a ellos. (O306)

#### **Medida 59 del eje III de prospección e intermediación – Colaboración con los centros base de valoración y orientación a personas con discapacidad.**

Los centros base de valoración y orientación a personas con discapacidad son los encargados del reconocimiento, declaración y calificación del grado de discapacidad y asumen, además, funciones de información, orientación profesional e intervención terapéutica en régimen ambulatorio.

Se impulsará un convenio con la Comunidad de Madrid para colaborar con estos centros en materia de intermediación laboral, darles a conocer la oferta en gestión por parte de la Agencia y que puedan participar en la incorporación de candidaturas. (O306)

#### **Medida 64 del eje IV de visibilización – Homogeneización de toda la señalética y la cartelería para ser más legible, coherente y accesible**

La imagen que transmite un local debe ser un elemento diferenciador que debe transmitir quienes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos, transmitiendo confianza y seriedad al ciudadano y a la empresa que busca nuestros servicios.

Se establecerá una señalética y cartelería homogénea, accesible y cuidada en todos los centros y agencias de proximidad de la Agencia para el Empleo que brinde una imagen acogedora para los usuarios. (O401)

## Eje transversal. Fomento de la Natalidad

### Introducción

Como eje transversal contemplado en la Estrategia, la protección de la maternidad y la paternidad deben acompañar a las personas en el acceso al empleo.

Avanzar en la igualdad, la conciliación y adoptar medidas concretas para la protección de la maternidad y la paternidad forman parte del Plan de Igualdad del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos 2022-2024.

### Objetivos del Eje de Fomento de la Natalidad

- O801- Incorporar de manera integral y transversal la protección de la maternidad y la paternidad en el acceso al empleo, promoviendo la conciliación laboral y familiar.

### Medidas de fomento de la natalidad

La Agencia para el Empleo ha querido reflejar en su nueva Estrategia estas medidas de forma transversal en cada uno de los ejes principales

#### Medida 5 del eje I de orientación – Nuevo programa “Mujeres y Empleo”.

En colaboración con el Área de Gobierno de Políticas Sociales, Familia e Igualdad, durante 2024, se impulsará un protocolo de actuación para fomentar la coordinación entre los servicios de empleo de la Agencia y los ofrecidos en los espacios de igualdad.

Las mujeres que acudan a los espacios de igualdad municipales recibirán información y recursos de empleo, formación y ofertas por medio de personal técnico de la Agencia en coordinación con el personal técnico del espacio de igualdad. Además, se fomentará el acceso a ofertas de empleo y la inscripción en los cursos en la plataforma “Salta”. (O104-O106 y O801)

#### Medida 7 del eje I de orientación – Nuevo programa de ayudas para fomentar el empleo con seguimiento.

Mediante la convocatoria pública de subvenciones anual destinada a entidades e instituciones especializadas de carácter social sin ánimo de lucro, se busca la inserción de las personas en situación de desempleo de la ciudad de Madrid, apoyando la contratación de perfiles prioritarios de intervención.

Esta nueva convocatoria irá dirigida exclusivamente a los perfiles prioritarios de intervención: mujeres con cargas familiares, mayores de 45 años, jóvenes sin cualificación, personas con discapacidad intelectual o problemas de salud mental, en situación de desempleo que necesiten mejorar su empleabilidad y el acceso a un empleo.

Se modificará esta convocatoria de subvenciones para dirigirla a entidades especializadas en los perfiles prioritarios de intervención en dos líneas muy diferenciadas:

- Empleo con seguimiento que se desarrollará en el eje de orientación a través de las medidas:
  - 7.1. Convocatoria de subvenciones para personas de 45 años o más.
  - 7.2. Convocatoria de subvenciones para mujeres con cargas familiares.
  - 7.3. Convocatoria de subvenciones para jóvenes en situación de desempleo que no están recibiendo empleo ni formación profesional.
  - 7.4. Convocatoria de subvenciones para personas con discapacidad intelectual y/o problemas de salud mental.
  
- Apoyo en la mentorización a empresas que se desarrollará en el eje de prospección e intermediación.

El empleo con seguimiento consistirá en un acompañamiento personalizado en orientación a través de itinerarios de empleo y tutorización a las personas participantes de los perfiles prioritarios hasta su inserción en el mercado de trabajo. Este acompañamiento se verá complementado con la mentorización que recibirán cuando se incorporen a trabajar en la empresa. Esta mentorización será realizada por parte de las empresas contratantes y recibirán un acompañamiento personalizado y experto a lo largo de todo el proceso hasta su inserción laboral. (O104-O102 y O801)

#### **Medida 12 del eje I de orientación – Mejora de los espacios de orientación para la conciliación familiar.**

Alrededor del 5% de las personas desempleadas que acuden a la Agencia para el Empleo a una primera cita inicial, asisten con su hijo menor.

Para los niños que acompañen a su progenitor en situación de desempleo, se ofrecerá un espacio específico y adaptado a ellos que permita que la entrevista o sesión se desarrolle adecuadamente y se facilite de este modo la conciliación familiar. (O104-O106 y O801)

#### **Medida 33 del eje II de formación – Apoyo a la maternidad, a la paternidad y a la conciliación familiar mediante una formación adaptada.**

Se optimizará la metodología de enseñanza y la adaptación de contenidos formativos para facilitar su accesibilidad a aquellas personas en situación de maternidad, de paternidad o con necesidades de conciliación familiar. (O205 y O801)

### **Medida 60 del eje III de prospección e intermediación – Acciones de sensibilización en empresas en materia de protección a la maternidad y paternidad y conciliación familiar.**

Se realizarán acciones de sensibilización en las empresas en materia de conciliación y protección a la maternidad y la paternidad.

Aprovechando las visitas de prospección a las empresas, se incidirá e informará sobre las diferentes medidas y ayudas en materia de conciliación, maternidad y paternidad. (O306 y O801)

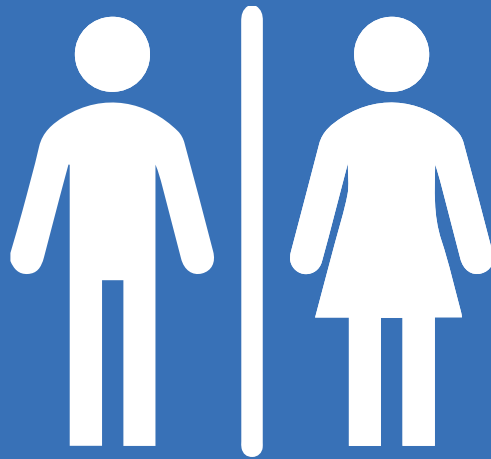
### **Medida 61 del eje III de prospección e intermediación – Impulso para la incorporación de la mujer a sectores en los que tiene baja presencia.**

En base a la experiencia en la definición de los requisitos de las ofertas de empleo basados en competencias, se promoverá eliminar el componente de sesgo de discriminación de género y se sensibilizará en el fomento a la contratación de mujeres.

En el proceso de reclutamiento de candidaturas, se contemplará fundamentalmente la incorporación de mujeres en el proceso de selección en sectores en los que tienen una baja presencia. (O306 y O801)



# Impacto de la Estrategia en el ámbito de la igualdad



### 3.4. Impacto de la Estrategia en el ámbito de la igualdad

En el ámbito europeo, la III Conferencia Mundial de Naciones Unidas sobre las Mujeres, celebrada en Nairobi en 1985, recoge la incorporación del objetivo de la igualdad de género en todas las políticas públicas. En la actualidad podemos observar una clara tendencia a la implantación de este objetivo en las intervenciones públicas tanto en el ámbito europeo como estatal, autonómico y municipal.

Para que esta implantación sea posible, debe abordarse una estrategia que contemple todas las etapas y agentes implicados y que cuente con herramientas prácticas que permitan el desarrollo, evaluación y mejora de los procesos de toma de decisiones basados en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como eje rector de dichos procesos.

En el ámbito estatal, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, establece criterios generales de actuación a favor de la igualdad para el conjunto de las Administraciones públicas.

En el ámbito municipal, el Ayuntamiento de Madrid, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, en su artículo 25.2.o), ostenta la competencia para llevar a cabo actuaciones de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres, así como contra la violencia de género, todo ello de acuerdo con la modificación introducida por la disposición final primera del Real Decreto-ley 9/2018, de 3 de agosto, de medidas urgentes para el desarrollo del Pacto de Estado contra la violencia de género.

Las entidades locales tienen un papel clave, pues la cercanía con la población dota de mayor inmediatez a los efectos de sus intervenciones.

Asimismo, la Agencia para el Empleo, alineada con el III Plan Igualdad del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos, y en concordancia con el plan bienal de transversalidad de género para toda la actividad municipal, actúa a través de esta Estrategia imprimiendo un sello de igualdad en todas sus acciones.

Esta Estrategia pretende incorporar la perspectiva de género en todas sus políticas, en sus intervenciones públicas y en el que hacer diario de las personas implicadas en su implantación, con el fin de corregir la brecha de la desigualdad de oportunidades y garantizar la construcción de un modelo social más igualitario entre mujeres y hombres.

Partiendo del diagnóstico previo donde se refleja que 6 de cada 10 personas desempleadas en Madrid son mujeres, a las que hay que añadir circunstancias como el paro de larga duración, tener más de 45 años o la no percepción de prestaciones ni subsidios en el 60 % de los casos, es determinante para que esta Estrategia se dirija a abordar esta desigualdad de género en el ámbito laboral en cada uno de sus ejes principales.

El 61 % de las mujeres desempleadas en Madrid no hayan completado estudios primarios o solo cuenten con la educación general. Por ello, las medidas derivadas de la Estrategia deben incidir en la formación y capacitación de las mujeres, tanto en competencias profesionales como transversales, y en facilitar el acceso a los diferentes recursos a través de medidas que favorezcan la conciliación.

El análisis de los datos recabados permite concluir que las mujeres con dificultades en materia de conciliación se enfrentan a barreras de acceso al empleo y, por tanto, las medidas deberán encaminarse a revertir o paliar esta situación, ofreciendo oportunidades equitativas.

En el compromiso de la Agencia para el Empleo por combatir las barreras que dificultan la inserción laboral, está implícita de manera contundente la perspectiva de género, y en su hoja de ruta están muy presentes la igualdad y la conciliación.

Se identifican dos grupos de medidas a favor de la igualdad de oportunidades:

- En el primer grupo de medidas se encontrarían los programas específicos para mujeres, como el programa de inserción sociolaboral para mujeres víctimas de violencia de género, cursos de formación y formación en alternancia; o la línea de coordinación cercana con los distintos espacios de igualdad para el trabajo común en orientación e inserción laboral de las mujeres que participan en ellos, entre otras.
- Y en un segundo grupo de medidas generales, en el que se contempla la organización de un sistema de información para el seguimiento y evaluación de planes, que posibilite la recogida de datos estadísticos desagregados por sexo.

# 4

## Evaluación y seguimiento de la estrategia



**ae** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO

La Agencia para el Empleo se encuentra comprometida con la evaluación de sus políticas de empleo. Con la nueva Estrategia, se realizará un seguimiento y evaluación de las medidas y actuaciones que aquella contiene.

#### 4.1. Indicadores de seguimiento

Anualmente, se analizarán los resultados proporcionados atendiendo a los siguientes indicadores que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) recomienda aplicar en la evaluación:

- **Indicadores de realización:** se utilizarán para seguir los procesos y las actividades ejecutadas para lograr los objetivos específicos de una política o programa.
- **Indicadores de resultado:** se utilizarán para relacionar servicios generados por la intervención. Son los resultados de las actividades planificadas.
- **Indicadores de impacto:** representan el cambio esperado en la situación de los participantes cuando la intervención se desarrolla.

#### 4.2. Comisión de seguimiento

Se creará una comisión de seguimiento, compuesta por la Agencia para el Empleo y las organizaciones del Consejo Rector, que se reunirá, como mínimo, con periodicidad anual para el seguimiento del cumplimiento de los objetivos.

En esta reunión se velará por el desarrollo de las medidas del presente documento, la evaluación del impacto de las actuaciones acordadas y la emisión de informes de situación para su reajuste.

Se elaborará un informe de seguimiento de la Estrategia para evaluar el cumplimiento anual de los objetivos estratégicos.

Finalizado el período establecido para este plan estratégico, se realizará una evaluación final que compruebe no solo el cumplimiento de los objetivos, sino el avance hacia el nuevo modelo y la eficacia de éste.

# 5

## Las 8 medidas clave de la Estrategia



**aE** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO

Con la nueva Estrategia, la Agencia para el Empleo responderá a los retos planteados con 8 medidas clave que, entre todas las previstas, buscan solucionar la situación de desempleo de las personas y la necesidad de talento de las empresas en la ciudad de Madrid.

## Creación del “Centro de Especialización en Orientación Profesional” (CEOP)

El CEOP es un centro especializado de orientación profesional con acceso libre para la ciudadanía, ubicado en las instalaciones de Áncora y contiguo al Espacio “Talento & Empresas”. En él se desarrollarán actividades en profundidad relacionadas con:

- a) La orientación para la mejora de la empleabilidad, mediante una intervención más especializada, en profundidad y sistemática para la mejora de las candidaturas, mediante el diagnóstico y el desarrollo de las competencias de acceso al empleo.
- b) La realización de diagnósticos precisos relacionados con la situación de desempleo y el diseño y ejecución de itinerarios personalizados de calidad a modo de hoja de ruta de las personas desempleadas, adaptados a sus necesidades, competencias y aspiraciones.

## Creación del “Aula de Entrenamiento Permanente”

El aula, ubicada en las instalaciones de Áncora, consistirá en un espacio de entrenamiento para candidaturas, enfocado en entrenar a las personas en el proceso de selección, trabajar su *currículum vitae*, las técnicas de entrevista, su discurso e incluso su imagen, para incrementar sus probabilidades de éxito.

Esta aula de entrenamiento será compartida con el “Centro de Especialización en Orientación Profesional” (CEOP) para el desarrollo de las competencias de acceso al empleo relacionadas con la búsqueda activa de empleo. Se establecerá una programación de actividades permanentes para el entrenamiento de candidaturas utilizando la innovación en metodologías que favorezcan el desarrollo de competencias para superar procesos de selección.

## “Camino al Empleo”: un puente con Servicios Sociales

La Agencia para el Empleo va a abordar la puesta en marcha de un programa innovador de apoyo intensivo y motivacional hacia la búsqueda activa de empleo. El programa está dirigido a personas que tienen interés en acceder al empleo, pero no disponen de las competencias básicas, pues se encuentran en un momento prelaboral. Este programa se elaborará en coordinación con los Servicios Sociales municipales.

## Creación del Espacio “Talento & Empresas”

Con la creación del Espacio “Talento y Empresas”, se pretende establecer un espacio dinámico de colaboración con las empresas y pymes, con el objetivo de atraer y retener al sector empresarial. Actualmente, esta tarea ya se realiza, pero lo que se pretende es ampliar el espacio y el volumen de actividad mediante la reforma del espacio de la calle Áncora para acoger a un mayor número de técnicos de intermediación y prospección.

Se pretende no solo incrementar el equipo, sino especializarlo, abordando una reorganización de recursos y roles.

Este espacio dará también soporte a las necesidades de empleo y formación de las empresas radicadas en Mercamadrid.

## Creación de las “Escuelas de Alta Calidad” en sectores generadores de empleo

Se crearán cuatro nuevas escuelas en los sectores estratégicos de empleo identificados: talento digital, empleo verde y oficios, hostelería y alimentación, y cuidados. En ellas, se impartirán acciones formativas de corta duración e itinerarios modulares y flexibles en competencias técnicas y blandas, adaptados a las necesidades de empresas y pymes. Estas Escuelas estarán conectadas con el CEOP y con el Espacio “Talento & Empresas”, con el fin de facilitar el acceso a los recursos de orientación y a las ofertas de empleo y empresas. Tendrán un apoyo psicopedagógico y sociolaboral para el acompañamiento del alumnado. Además, contarán con un consejo sectorial con la presencia de agentes sociales que definirán la programación de la formación en función de las necesidades identificadas.

## Puesta en marcha de una plataforma integral de servicios de empleo

Se implantará una plataforma integral de servicios digitales como palanca de innovación y desarrollo de las medidas definidas en cada uno de los cuatro ejes del plan, permitiendo la integración de las políticas desarrolladas con otros organismos y, en especial, con los servicios de empleo de la Comunidad de Madrid. La nueva plataforma se basará en herramientas web, analíticas, asistentes automatizados, inteligencia artificial y CRM que permitan la digitalización de los procesos de orientación, intermediación, formación y visibilidad de la Agencia para proporcionar una atención integral, personalizada y omnicanal.

Esta plataforma será un elemento fundamental para implantar una cultura del dato en la gestión de las políticas activas de empleo. Se definirán indicadores de gestión de los servicios de la Agencia y de evolución del mercado laboral para que, juntamente con las herramientas analíticas necesarias, se pueda realizar un seguimiento continuado de la eficacia de las actuaciones realizadas.



## **Nuevo apoyo a las empresas en la mentorización**

Para adaptarse a las necesidades actuales y promover la estabilidad laboral, se propone la reformulación de la subvención de apoyo a la contratación. Se enfocará al mantenimiento del empleo a través de dos líneas muy diferenciadas: el empleo con seguimiento a perfiles prioritarios de intervención y la mentoría de las empresas para ayudar a la incorporación de las personas al mundo laboral.

## **Proyecto de complementariedad con la Comunidad de Madrid en materia de políticas activas de empleo**

Ofrecer recursos diferenciados y complementarios a los prestados por la Comunidad de Madrid es uno de los objetivos de la Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid para los próximos años. Con los recursos innovadores del CEOP, “Camino al Empleo” o las “Escuelas de Alta Calidad” se pretende responder a esta complementariedad, generando valor para las personas en búsqueda de empleo, para las empresas y para la propia Comunidad de Madrid en sus Itinerarios de empleo. La nueva plataforma de empleo común integrará todos estos servicios.

# 6

## Conclusiones



**ae** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO

La presente Estrategia se fundamenta en un diagnóstico meticuloso y en un proceso participativo que ha involucrado a múltiples agentes clave, lo que ha proporcionado una visión integral y actualizada del mercado de trabajo madrileño.

En su elaboración se ha identificado la orientación laboral como piedra angular de las políticas activas de empleo. Se propone un rediseño que enfatice la especialización y mejore la conexión con otros servicios de la propia Agencia, con los Servicios Sociales municipales y con otras entidades, asegurando una intervención más efectiva y un impacto significativo en la empleabilidad de las personas.

Por otro lado, ante la transformación del mercado laboral y el auge de la formación online, se considera imprescindible la reinversión de su oferta formativa. Se aboga por programas adaptativos y alineados con las demandas empresariales y las necesidades de los perfiles prioritarios, como mayores de 45 años, jóvenes, mujeres con cargas familiares y dificultades de conciliación y personas con discapacidad intelectual o enfermedad mental.

En tercer lugar, el éxito del Espacio “Talento & Empresas” en la calle Áncora ha sentado las bases para avanzar en una intermediación más especializada. La Estrategia alienta la continuación de esta práctica, buscando la excelencia en el valor aportado a las personas, siempre en estrecha colaboración con el tejido empresarial.

Por último, la comunicación eficaz y la visibilidad de los servicios se consideran cruciales. La nueva Estrategia contempla el despliegue de campañas innovadoras y el uso de tecnologías de información para cerrar la brecha informativa, aumentar la confianza en la Agencia y sus servicios, y consolidar su posición como referente en el mercado laboral de Madrid.

La Agencia para el Empleo de Madrid propone acometer la ejecución de todas estas medidas con un seguimiento que garantizará su adaptabilidad a las evoluciones del mercado y el éxito en el cumplimiento de sus objetivos. Se pretende transformar la política de empleo municipal en un modelo que responda eficazmente a las exigencias del mercado, generando oportunidades equitativas y contribuyendo al bienestar de las personas y al progreso económico de la ciudad.

Con la visión puesta en el horizonte de 2027, la Agencia para el Empleo de Madrid está preparada para abordar los retos actuales, transformando las amenazas en oportunidades y convirtiendo cada acción en un paso hacia un futuro laboral más inclusivo y próspero para todas las personas.

# 7

## Anexo I. Marco normativo de las políticas activas de empleo



## Normativa Europea

- Agenda de Capacidades Europea.
- Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial.
- Instrumentos financieros:
  - El Fondo Social Europeo Plus (FSE +): engloba el Fondo Social Europeo (FSE), el Fondo de Ayuda Europea para las Personas Más Desfavorecidas (FEAD), la Iniciativa de Empleo Juvenil y el Programa de la Unión Europea para el Empleo y la Innovación Social (EaSI).
  - El Fondo Europeo de Adaptación a la Globalización (FEAG).
  - El Fondo de Transición Justa
- Pacto Verde Europeo.
- Estrategia Europea de Cuidados.
- Plan de Acción del Pilar Europeo de Derechos Sociales.

## Normativa Estatal

- Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024, aprobada por el Real Decreto 1069/2021, de 4 de diciembre.
- Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo.
- Ley 27/2011, de 1 agosto, sobre actualización, adecuación y modernización del sistema de la Seguridad Social.
- Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional.
- Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo, aprobada por el Real Decreto 7/2015, de 16 de enero.
- Real Decreto 659/2023, de 18 de julio, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (fondos *Next Generation*).
- Catálogo de Especialidades formativas del SEPE (Orden TMS/283/2019, de 12 de marzo, por la que se regula el Catálogo de Especialidades Formativas en el marco del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral).
- Plan Anual de Empleo (PAPE).
- Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.
- Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética.
- Real Decreto 629/2022, de 26 de julio, por el que se modifica el Reglamento de la Ley Orgánica 4/2000, sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social, tras su reforma por Ley Orgánica 2/2009, aprobado por el Real Decreto 557/2011, de 20 de abril.
- Real Decreto-ley 9/2018, de 3 de agosto, de medidas urgentes para el desarrollo del Pacto de Estado contra la violencia de género.

## Normativa de la Comunidad de Madrid

- Estrategia Madrid por el Empleo 2021-2023.
- Ley 2/2003, de 11 de marzo, de Administración Local de la Comunidad de Madrid.
- Estrategia de Digitalización 2023-2026. Comunidad de Madrid.
- Proyecto “Impulso de las políticas activas de empleo”, en el marco del Plan Estratégico de Innovación y Modernización de la Gestión Pública de la Comunidad de Madrid.
- Estrategia de protección a la maternidad y paternidad y de fomento de la natalidad y la conciliación 2022-2026.

## Normativa local y del Ayuntamiento de Madrid

- Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local.
- Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid.
- Reglamento 3/2021, de 30 de marzo, por el que se modifican los Estatutos del Organismo Autónomo Local Agencia para el Empleo de Madrid.
- Plan de Empleo de la Ciudad de Madrid 2020-2023.
- Reglamento de creación del Consejo Local para el Desarrollo y el Empleo de Madrid, de 26 de septiembre de 2003.
- II Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos 2022-2024.
- Ordenanza de Bases Reguladoras Generales para la concesión de Subvenciones por el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Públicos, de 30 de octubre de 2013.
- Plan Estratégico de Accesibilidad Universal para la ciudad de Madrid (PEAUM), para el periodo 2022-2026, aprobado por Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, de 10 de noviembre de 2022.
- III Plan Madrid Incluye 2023-2026 del Ayuntamiento de Madrid, aprobado en Consejo Municipal de la Discapacidad el 17 de febrero de 2023

## Otros informes

- Informe AIREF Evaluación del gasto público 2018, proyecto 3 PE. Publicado en 2019.

# 8

## Anexo II. Resumen de medidas, coste, número de personas beneficiarias y calendarización



## Resumen de medidas, coste, número de personas beneficiarias y calendarización

Todas las medidas incluidas en la Estrategia de Empleo de la Ciudad de Madrid 2024-2027 suponen un compromiso de inversión medio de 64 millones de euros anuales. De esta cantidad, 38 millones se corresponden a créditos para medidas específicas y los 26 millones restantes a los gastos estructurales necesarios para su implementación. A lo largo de los cuatro años de duración de la Estrategia, se prevé que la inversión total alcance los 256 millones de euros.

### EJE DE ORIENTACIÓN

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M01	CREACIÓN CENTRO DE ESPECIALIZACIÓN EN ORIENTACIÓN PROFESIONAL (CEOP)	3.500	2025	18.750,00 €
M02	PUESTA EN MARCHA DEL "AULA DE ENTRENAMIENTO PERMANENTE EN COMPETENCIAS"	2.500	2025	95.625,00 €
M03	APERTURA DE LA "RED DE AGENCIAS DE PROXIMIDAD"	25.000	2025	244.137,13 €
M04	INICIO DEL PROYECTO "JÓVENES Y EMPLEO"	300	2024	
M05	NUEVO PROGRAMA "MUJERES Y EMPLEO".	200	2024	
M06	LANZAMIENTO DEL NUEVO PROYECTO "CAMINO AL EMPLEO"	250	2025	357.945,29 €
M07	NUEVO PROGRAMA DE AYUDAS PARA FOMENTAR EL EMPLEO CON SEGUIMIENTO		2025	301.100,00 €
M07.1	CONVOCATORIA DE SUBVENCIONES PARA PERSONAS DE 45 AÑOS O MÁS	900	2025	1.800.000,00 €
M07.2	CONVOCATORIA DE SUBVENCIONES PARA MUJERES CON CARGAS FAMILIARES QUE TENGAN PROBLEMAS DE CONCILIACION	562	2025	1.437.000,00 €
M07.3	CONVOCATORIA DE SUBVENCIONES PARA JÓVENES EN SITUACIÓN DE DESEMPLEO QUE NO ESTÁN RECIBIENDO EMPLEO NI FORMACIÓN PROFESIONAL	900	2025	1.800.000,00 €
M07.4	CONVOCATORIA DE SUBVENCIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL Y/O PROBLEMAS DE SALUD MENTAL	80	2025	450.000,00 €
M08	MEJORA DEL PROCESO DE ORIENTACIÓN MEDIANTE LA DIGITALIZACIÓN	25.000	2026	243.560,56 €
M09	IMPLANTACIÓN DE ASISTENTES DIGITALES EN LOS ITINERARIOS DE ORIENTACIÓN	25.000	2026	
M10	DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PROPIA DE ORIENTACIÓN.	25.000	2025	
M11	PROMOCIÓN DE LOS PROGRAMAS PROPIOS EN LA RED DE OFICINAS DE EMPLEO DE LA COMUNIDAD DE MADRID.	1.900	2026	2.990.751,65 €
M12	MEJORA DE LOS ESPACIOS DE ORIENTACIÓN PARA FACILITAR LA CONCILIACIÓN FAMILIAR	250	2025	20.000,00 €
M13	FORMACIÓN CONTINUA Y ESPECIALIZACIÓN DIRIGIDA AL PERSONAL TÉCNICO DE ORIENTACIÓN	60	2026	15.000,00 €
M14	AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ORIENTACIÓN PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE MEJORA DE EMPLEO.	500	2025	
M15	TRANSFORMACIÓN DE LA SEDE DE CARABANCHEL EN AGENCIA DE PROXIMIDAD	2.000	2025	
M16	COORDINACIÓN CON LOS EQUIPOS DE ACTUACIÓN DISTRITAL	250	2026	
M17	PRIORIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ORIENTACIÓN PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE PARO DE LARGA DURACIÓN.	1.000	2025	
M18	CREACIÓN DE UN SERVICIO DE ORIENTACIÓN DE VIDA PROFESIONAL PARA JÓVENES	250	2027	35.000



## EJE DE FORMACIÓN

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M19	CREACIÓN DE "ESCUELAS DE ALTA CALIDAD" EN SECTORES ESTRATÉGICOS.	4.425	2025	- €
M19.1	ESCUELA FORMACIÓN EN EMPLEO VERDE Y OFICIOS	675	2025	1.103.405,00 €
M19.2	ESCUELA DE HOSTELERÍA Y ALIMENTACIÓN	800	2025	1.498.344,10 €
M19.3	ESCUELA DE CUIDADOS	450	2026	515.000,00 €
M19.4	ESCUELA DE TALENTO DIGITAL	2.500	2026	1.151.557,44 €
M20	DISEÑO DE UNA NUEVA OFERTA FORMATIVA CENTRADA EN LOS SECTORES ESTRATÉGICOS	4.425	2025	
M21	INCORPORACIÓN DE CURSOS PRESENCIALES DE ALFABETIZACIÓN DIGITAL A LA OFERTA FORMATIVA	900	2025	
M22	IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS A MEDIDA DE LAS EMPRESAS	200	2024	283.393,39 €
M23	APLICACIÓN DE NUEVAS METODOLOGÍAS INNOVADORAS EN LA FORMACIÓN.	4.425	2025	
M24	DESARROLLO DE MICROFORMACIONES PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS ENTRE ITINERARIOS	4.425	2024	
M25	PROMOCIÓN DEL RELEVO GENERACIONAL EN NEGOCIOS CON SALIDA LABORAL	4.425	2025	
M26	IMPULSO DE UNA OFERTA FORMATIVA ACORDE A LOS MARCOS DE REFERENCIA EUROPEOS	4.425	2025	
M27	APOYO PSICOPEDAGÓGICO	4.425	2025	
M28	APOYO SOCIOLABORAL	4.425	2025	
M29	CONSEJOS SECTORIALES EN LAS ESCUELAS	4.425	2025	
M30	TALLERES DE FORMACIÓN Y EMPLEO EXCLUSIVOS PARA PERFILES PRIORITARIOS	60	2024	591.002,38 €
M31	ACCIONES DE ARRAIGO POR FORMACIÓN	15	2025	15.000,00 €
M32	TALLERES DE FORMACIÓN Y EMPLEO EXCLUSIVOS PARA LARGA CONVALECENCIA	15	2026	161.182,47 €
M33	APOYO A LA MATERNIDAD, A LA PATERNIDAD Y A LA CONCILIACIÓN FAMILIAR MEDIANTE UNA FORMACIÓN ADAPTADA.	4.425	2025	
M34	MASTER CLASS CON LOS CENTROS DE MAYORES MUNICIPALES Y LAS ESCUELAS	4.425	2026	
M35	PRÁCTICAS CON LAS EMPRESAS CONTRATISTAS MUNICIPALES	4.425	2025	
M36	PROMOCIÓN EMPRENDIMIENTO COLECTIVO	4.425	2026	
M37	PROGRAMACIÓN ACCIONES FORMATIVAS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	75	2025	56.678,68 €
M38	TALLERES DE FORMACIÓN Y EMPLEO EXCLUSIVOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL Y/O PERSONAS CON PROBLEMAS DE SALUD MENTAL	30	2026	322.364,93 €
M39	COLABORACIÓN CON LA COMUNIDAD DE MADRID EN MATERIA DE FORMACIÓN	1.900	2026	14.953.758,27 €

## EJE DE PROSPECCIÓN E INTERMEDIACIÓN

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M40	CREACIÓN DEL ESPACIO DE "TALENTO & EMPRESAS"	30.000	2024	
M41	AMPLIACIÓN Y REFORMA DEL CENTRO DE LA CALLE ÁNCORA	30.000	2025	436.437,50 €
M42	REORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS Y DE LOS PROCESOS DE PROSPECCIÓN E INTERMEDIACIÓN.	30.000	2025	
M43	USO DEL "AULA DE ENTRENAMIENTO PERMANENTE DE COMPETENCIAS" PARA ENTREVISTAS DE TRABAJO	3.000	2025	95.625,00 €
M44	DISEÑO Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES FORMATIVAS A MEDIDA DE LAS EMPRESAS (AD-HOC)	200	2024	226.714,71 €
M45	CAMPAÑAS DE TELEMARKETING PARA PYMES Y SECTORES PRIORITARIOS	1.000	2024	11.018,26 €
M46	MEJORA DEL PROCESO DE INTERMEDIACIÓN EN PLATAFORMA TECNOLÓGICA	25.000	2026	243.560,56 €
M47	PROSPECCIÓN ACTIVA POR PERFILES PRIORITARIOS	6.000	2024	
M48	IMPULSO OFICINA MERCAMADRID EN COLABORACIÓN CON COMUNIDAD DE MADRID	2.000	2026	
M49	ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y FERIAS DE EMPLEO	5.000	2024	24.000,00 €
M50	FOMENTO DE CLÁUSULAS SOCIALES PARA PERFILES PRIORITARIOS	25.000	2026	4.375,00 €
M51	DIÁLOGO SECTORIAL PERMANENTE	25.000	2024	
M52	COLABORACIÓN CENTROS DE FORMACIÓN Y CENTROS EDUCATIVOS	400	2025	
M53	COLABORACIÓN CON LA COMUNIDAD DE MADRID EN MATERIA DE PROSPECCIÓN E INTERMEDIACIÓN	1.900	2026	1.993.834,44 €
M54	CONEXIÓN JUNTAS MUNICIPALES Y PYMES	60	2025	
M55	INCENTIVOS A LAS EMPRESAS PARA LA REALIZACIÓN DE PROGRAMAS DE MENTORÍA.	200	2025	301.014,00 €
M56	ACTUACIONES DE INTERMEDIACIÓN LABORAL PARA FOMENTAR EL EMPLEO CON SEGUIMIENTO	500	2025	
M57	FORMACIÓN CONTINUA A LOS PROFESIONALES DE INTERMEDIACIÓN	-	2026	15.000,00 €
M58	COOPERACIÓN CON LA AGENCIA DE ACTIVIDADES DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID	100	2026	
M59	CONVENIO DE COLABORACIÓN CENTROS BASE PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	50	2027	
M60	ACCIONES DE SENSIBILIZACIÓN EN EMPRESAS EN MATERIA DE PROTECCIÓN A LA MATERNIDAD, LA PATERNIDAD Y CONCILIACIÓN FAMILIAR	1.000	2026	
M61	IMPULSO PARA LA INCORPORACIÓN DE LA MUJER A SECTORES EN LOS QUE TIENE BAJA PRESENCIA	1.000	2026	
M62	CREACIÓN DEL PORTAL DIGITAL PARA EMPRESAS.	1.000	2026	
M63	PUESTA EN MARCHA DE UN SISTEMA DE CLASIFICACIÓN POR PERFILES DE LAS PERSONAS DEMANDANTES DE EMPLEO	15.000	2026	

## EJE DE VISIBILIZACIÓN

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M64	SEÑALÉTICA Y CARTELERÍA HOMOGÉNEA Y ACCESIBLE	25.000	2026	276.300,00 €
M65	UNIFORME CORPORATIVO EN LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	25.000	2025	20.000,00 €
M66	INTEGRACIÓN DE CARTELERÍA INFORMATIVA EN LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN	25.000	2025	6.250,00 €
M67	JORNADA ANUAL "IMPULSAMOS" DIRIGIDO A LAS EMPRESAS	450	2024	16.000,00 €
M68	PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y CONGRESOS EMPRESARIALES	5.000	2024	28.000,00 €
M69	CREACIÓN DE LA GALA DE PREMIOS ANUAL POR EL EMPLEO	450	2025	12.000,00 €
M70	PRESENCIA EN CABALGATA DE REYES	-	2026	25.000,00 €
M71	DIFUSIÓN DE LAS INICIATIVAS Y PROGRAMAS A TRAVÉS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	-	2024	75.000,00 €
M72	POSICIONAMIENTO EN WEB	25.000	2026	
M73	IMPACTO EN REDES SOCIALES	25.000	2025	35.000,00 €
M74	MESAS DE EMPLEO DISTRITALES	25.000	2024	
M75	OFICINA MÓVIL BUS ITINERANTE	3.000	2024	76.753,47 €
M76	TÓTEM DIGITALES EN LUGARES ESTRATÉGICOS	5.000	2024	25.000,00 €
M77	CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DE ALTO IMPACTO	25.000	2024	300.000,00 €
M78	DIFUSIÓN EN MICROMEDIOS	25.000	2025	100.000,00 €
M79	COLABORACIÓN Y PROMOCIÓN CON LOS DISTRITOS	25.000	2024	
M80	CAMPAÑA DE MARKETING DIRIGIDA A EMPRESAS	1.000	2025	11.018,26 €
M81	GUÍA DE RECURSOS DE EMPLEO EN LA CIUDAD DE MADRID	20.000	2027	7.500,00 €
M82	CAMPAÑAS PUBLICITARIAS ESCUELAS Y EMPLEO DE CALIDAD	25.000	2025	37.000,00 €

## EJE TRANSVERSAL - TECNOLOGÍA

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M83	PLATAFORMA INTEGRAL DE SERVICIOS DE EMPLEO	25.000	2026	1.204.134,69 €
M84	HERRAMIENTAS ANALÍTICAS Y CUADROS DE MANDO	25.000	2025	
M85	CREACIÓN DE UN PORTAL DIGITAL	25.000	2026	

## EJE TRANSVERSAL - GESTIÓN DEL CAMBIO

Nº Medida	Medida Descriptor	Beneficiarios Año	Inicio	Coste medio
M86	PLAN DE ADOPCIÓN DE LA NUEVA ESTRATEGIA	-	2025	1.169.853,86 €
M87	ADAPTACIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO A LA NUEVA ESTRATEGIA	-	2025	1.125.000,00 €



MADRID

economía,  
innovación y  
hacienda



**ae** AGENCIA  
PARA EL EMPLEO