

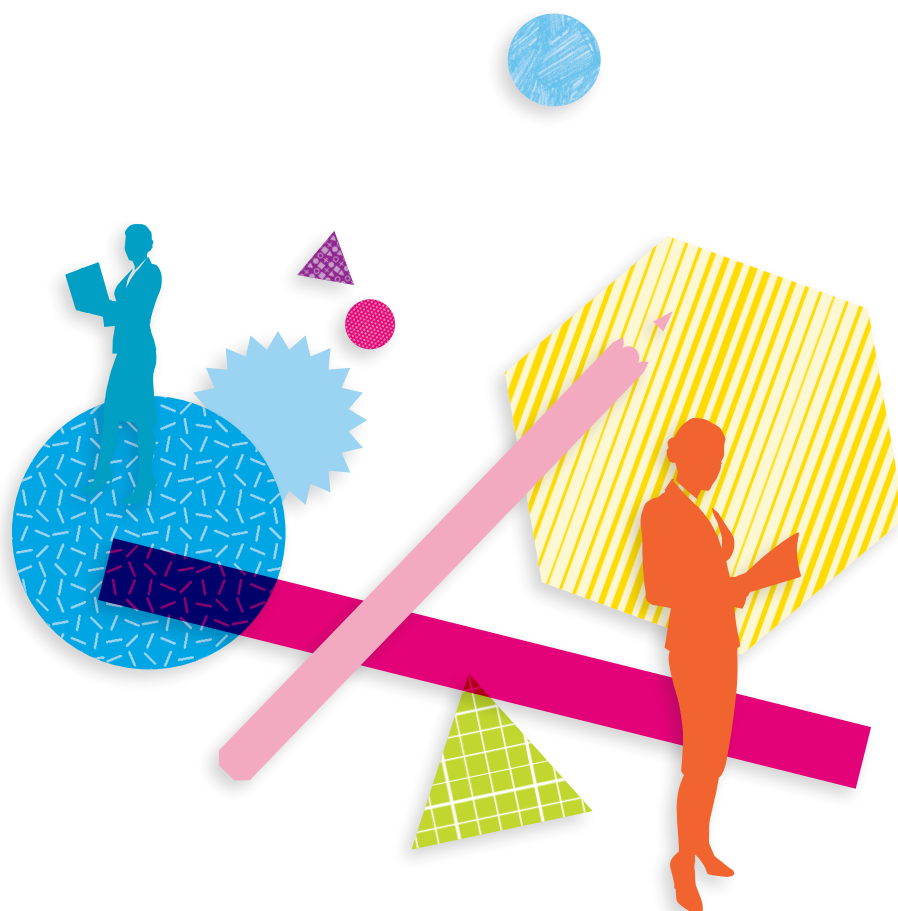
Compendio sobre la
anticipación y la adecuación
de las competencias

EL PAPEL DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS DE EMPLEO

GUÍA PARA ANTICIPAR Y AJUSTAR LA OFERTA DE COMPETENCIAS
CON LA DEMANDA DEL MERCADO DE TRABAJO

VOLUMEN 4

Tine Andersen
Lizzi Feiler
Gregor Schulz



English first edition published in Italy by the European Training Foundation / European Centre for the Development of Vocational Training / International Labour Office.

Título original: The role of employment service providers. Volume 4

© Fundación Europea de Formación/Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional/Oficina Internacional del Trabajo, 2016

Primera versión en español realizada por OIT/Cinterfor.

Copyright © Organización Internacional del Trabajo (OIT/Cinterfor) 2017

Revisión editorial y diagramación: OIT/Cinterfor

Diseño de la tapa: Article 10

Versión español: Impreso en Montevideo, Uruguay

Se autoriza la reproducción siempre y cuando se mencione la fuente. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de los autores y no refleja necesariamente la opinión de las instituciones de la UE ni de la Oficina Internacional del Trabajo.

Para obtener más información sobre la Unión Europea, consulte el sitio en Internet (<http://europa.eu>). Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2016

Versión en inglés impresa: ISBN 978-92-9157-633-3 doi:10.2816/691999 TA-04-15-483-EN-C

Versión en inglés PDF: ISBN 978-92-9157-634-0 doi:10.2816/816485 TA-04-15-483-EN-N

Versión español: ISBN: 978-92-9088-285-5

Impreso en Montevideo, Uruguay

PRESENTACIÓN

El desarrollo de habilidades y competencias para el trabajo, es una de las más importantes preocupaciones en las políticas de empleo en el contexto actual. Factores de cambio como la tecnología, la composición demográfica, las configuraciones del empleo y los nuevos modelos de negocio y estrategias empresariales, están modificando las características y contenidos del trabajo. Uno de los rasgos más destacados en este proceso de cambio acelerado es la clara existencia de una brecha de habilidades.

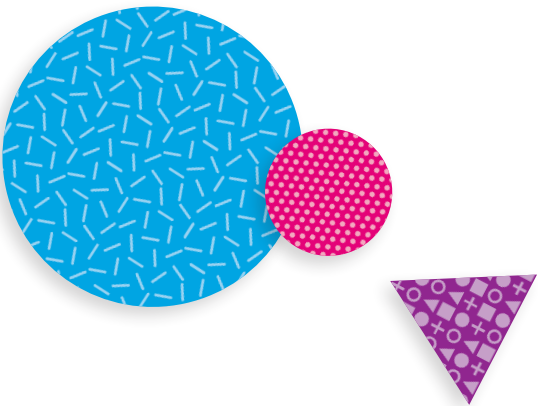
Este desajuste afecta no solo la posibilidad de que las personas encuentren un trabajo decente y productivo, sino también es un lastre para el crecimiento del empleo, el mejoramiento de la productividad y el desarrollo.

La OIT en la región de América Latina y el Caribe ha promovido el fortalecimiento de las capacidades de los ministerios del trabajo y las instituciones de formación profesional en la tarea de anticipar las demandas y mejorar la pertinencia de la formación para el trabajo. Prueba de ello ha sido la realización del Programa de Transferencia del Modelo SENAI de Prospectiva que, OIT/Cinterfor promovió durante los últimos 5 años y que ha facilitado la realización de más de 30 estudios prospectivos en la región.

En esta ocasión, nos complace presentar este esfuerzo conjunto de proveer en idioma español el compendio de guías metodológicas sobre anticipación y ajuste entre oferta y demanda de habilidades, inicialmente elaboradas en inglés por la Fundación Europea para la Capacitación (ETF), el Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (CEDEFOP) y la OIT a través de su Servicio de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS). El financiamiento para la traducción al español contó con la colaboración de la Oficina de OIT/Cinterfor. La revisión y diagramación se realizó en OIT/Cinterfor. Agradecemos especialmente a los colegas de OIT que han facilitado esta tarea.

Para quienes va dirigida: directores, técnicos y profesionales de los ministerios del trabajo y de las instituciones de formación profesional; nuestro mensaje de apoyo y de acompañamiento durante su aplicación.

Enrique Deibe
Director OIT/Cinterfor

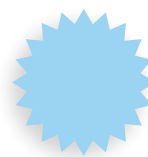




ÍNDICE	7
LISTA DE FIGURAS Y CUADROS	1
PRÓLOGO	1
AGRADECIMIENTOS	1
1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. PREVISIÓN Y ADECUACIÓN: CONCEPTOS Y ACTORES	4
3.1. Papel de los proveedores de servicios de empleo	4
3.2. Anticipación de necesidades en materia de competencias	33
3.3. La adecuación de las competencias a los empleos	34
4. GUÍA SOBRE METODOLOGÍAS ESPECÍFICAS Y SU APLICACIÓN	37
4.1. La información sobre el mercado de trabajo: base de una mejor anticipación y adecuación	38
4.2. Mejorar la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias mediante la cooperación	50
4.3. Enfoques prospectivos	61
4.4. Opciones de carrera de los jóvenes e incorporación al mercado de trabajo	64
4.5. Servicios innovadores para mejorar la adecuación de las competencias y la orientación laboral	68
4.6. Ajuste de las competencias laborales para reducir y evitar el desempleo	76
4.7. Problemas relacionados con la economía informal	81
5. OBSERVACIONES FINALES Y ENSEÑANZAS	83
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS: ESTUDIOS DE CASOS CON EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS	91
1. ALIANZAS ENTRE LOS SERVICIOS DE EMPLEO Y LOS EMPLEADORES (estudios de casos, apartado 4.2.)	93
1.1 México, Estado de Querétaro: desarrollo de servicios de formación en el empleo para la emergente industria aeroespacial	93
1.2 Turquía: UMEM Becerí'10 (Competencias 10)	96
2. ENFOQUES DE ANTICIPACIÓN (estudios de casos, apartado 4.3.)	99
2.1 El método de previsión sueco	99
2.2 Colombia: primeros pasos hacia la elaboración de estudios de ocupaciones y el análisis de las tendencias de la demanda y la oferta de mano de obra	102
2.3 ManpowerGroup: encuestas de una agencia de empleo privada sobre contratación y competencias	105
2.4 Dinamarca: Equilibrio del mercado de trabajo	110
3. APOYO A LOS JÓVENES EN SUS DECISIONES DE CARRERA PROFESIONAL Y SU ENTRADA EN EL MERCADO DE TRABAJO (estudios de casos, apartado 4.4.).	113
3.1 Corea: <i>Job World</i> , un modo innovador de ayudar a evitar el desajuste de competencias a través de la orientación profesional, el asesoramiento y la exploración laboral	113
3.2 Benin: <i>Jobs Saturday</i> , una iniciativa dinámica para reducir los desajustes de competencias a través de orientación profesional e información sobre el mercado de trabajo	115

4. SERVICIOS INNOVADORES PARA MEJORAR LA ADECUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y LA ORIENTACIÓN LABORAL (estudios de casos, apartado 4.5.)	119
4.1 India, región de Delhi: Naukri Bazaar, bolsas de trabajo para microempresas y pequeñas empresas	119
4.2 Moldova: Asociación de movilidad para optimizar la adecuación entre oferta y demanda de empleo para los migrantes	123
4.3 Austria: empresas socioeconómicas, apoyo intensivo para aumentar la empleabilidad de los grupos vulnerables	126
4.4 Portugal: modelo de intervención para la adecuación entre oferta y demanda de mano de obra	128
3. TRATAMIENTO DEL DESEMPLEO A TRAVÉS DEL AJUSTE DE LAS COMPETENCIAS (estudios de casos del apartado 4.6.)	133
5.1 Japón: Hello Work	133
5.2 España (Cataluña): adaptación de la formación profesional y las ofertas de formación a las necesidades del mercado de trabajo	136
ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS	141
TÉRMINOS TÉCNICOS	143



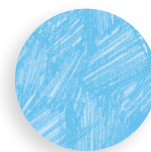


LISTA DE FIGURAS Y CUADROS

Figuras

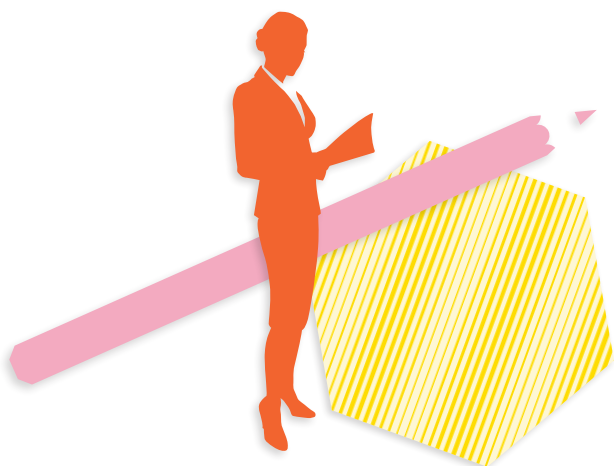
Figura 1	Adecuación a nivel individual: tres actores, seis expectativas	23
Figura 2.	Funciones de los servicios de empleo relacionadas con las competencias	24
Figura 3.	Visión general de las principales tareas de los servicios públicos de empleo	29
Figura 4.	Tipología de los proveedores de servicios de empleo por actividad de adecuación	32
Figura 5.	Funciones en el proceso de adecuación: niveles de políticas y plazos	35
Figura 6.	Relación de desempleados registrados con respecto al número total de desempleados, 2009 (%)	45
Figura 7.	Demanda de empleo en tiempo real: extracto de la lista de 50 ocupaciones más solicitadas (abril de 2013)	49
Figura 8.	Tipos de agrupaciones de empleadores	58
Figura 9.	Ejemplo de información en línea sobre ocupaciones – República Checa	75
Figura 10.	Tipos de formación profesional continua	78
Figura 11.	Interfaz de búsqueda - Dinamarca	111
Figura 12.	Transferencia de los servicios de empleo - España	136
Figura 13.	Proceso de licitación - España	139





Cuadros

Cuadro 1.	Divulgación y registro de las ofertas de trabajo en el servicio público de empleo Jobnet.dk, de Dinamarca	44
Cuadro 2.	Desarrollo de un sistema nacional de clasificación basado en normas internacionales - Líbano	47
Cuadro 3.	Programa de Trabajadores Extranjeros Temporales de Canadá (TFWP)	53
Cuadro 4.	Concertación para la movilidad en la República de Moldavia. Fortalecimiento de la capacidad para gestionar la migración laboral y el retorno de los emigrantes	54
Cuadro 5.	Panorama de Cualificaciones de la Unión Europea	55
Cuadro 6.	Programa Skills'10 (UMEM beceri'10) de Turquía	57
Cuadro 7.	Cómo se establece el primer contacto con los empleadores	58
Cuadro 8.	Clasificación de los empleadores – Francia	59
Cuadro 9.	Cooperación para el desarrollo de competencias con grandes empresas	61
Cuadro 10.	Equilibrio en el mercado de trabajo - Dinamarca	62
Cuadro 11.	La Encuesta de Expectativas de Empleo, de Manpower	63
Cuadro 12.	<i>Samedi des métiers</i> (El sábado de los oficios) - Benin	66
Cuadro 13.	Invitación a una feria de empleo - Dinamarca	67
Cuadro 14.	Ferías de empleo - Eslovenia	68
Cuadro 15.	Elaboración de perfiles por el VDAB (Bélgica)	69
Cuadro 16.	Instrumento para clasificar a las personas que buscan empleo – Australia	70
Cuadro 17.	Empresas socioeconómicas – Austria	71
Cuadro 18.	Red de empleo – China	74
Cuadro 19.	Transmisión de información por teléfono – India	77
Cuadro 20.	“Hello Work”, ajuste de competencias laborales– Japón	77
Cuadro 21.	Adaptación de la oferta de educación y formación profesional a las necesidades del mercado de trabajo - España	79
Cuadro 22.	La adecuación de las competencias por medio de pruebas prácticas - Francia	80





En un contexto caracterizado por el dinamismo y la complejidad de los mercados de trabajo, la recopilación de información sobre las necesidades actuales y futuras en materia de competencias puede contribuir a lograr una mejor sintonía entre la formación profesional y el empleo, lo cual reviste una importancia primordial para todos los países del mundo. En los últimos años, gracias al mayor conocimiento y comprensión de las necesidades de los mercados de trabajo y de la adecuación que se requiere entre competencias y empleos, estas cuestiones han ocupado un lugar destacado en las políticas de numerosos países, impulsadas por los rápidos avances tecnológicos y la competencia a nivel mundial. Esta adecuación puede también favorecer la reducción del desempleo, sobre todo entre los jóvenes, y contribuir a que las personas puedan tener una vida mejor, al potenciar su empleabilidad, y favorecer su movilidad y su inclusión social.

La Unión Europea (UE) hace especial hincapié en la importancia que reviste prever las competencias laborales que van a ser necesarias y establecer una relación adecuada entre éstas y los puestos de trabajo. En la Estrategia Europa 2020 y, concretamente, en la *Agenda de nuevas cualificaciones y empleos*, se reconoce que los enfoques y los métodos utilizados con tal finalidad pueden ayudar a constituir una fuerza de trabajo debidamente capacitada y dotada del conjunto de competencias que necesita el mercado laboral, en la perspectiva de promover la calidad y el aprendizaje permanente. El Panorama de Cualificaciones de la UE, que se puso en marcha en 2012, respalda las medidas destinadas a proporcionar información y datos más precisos sobre las necesidades de competencias en el mercado de trabajo.

En el marco de sus órganos de representación tripartita, los Estados Miembros de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han reconocido que en los países donde las iniciativas en materia de competencias laborales han contribuido con éxito al aumento de la productividad, el empleo y el desarrollo, las políticas de promoción de tales competencias se han centrado en tres objetivos principales, a saber:

- ajustar la oferta a la demanda actual de competencias laborales;
- ayudar a los trabajadores y las empresas a adaptarse a los cambios;
- desarrollar y mantener competencias que respondan a las necesidades futuras del mercado laboral.

Se trata de una estrategia que consiste en prever y generar las competencias laborales que se requerirán en el futuro. En la estrategia de capacitación OIT/G-20 titulada “Una fuerza de trabajo capacitada para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado” (OIT, 2010), se reconoce que la previsión de las necesidades futuras es un factor indispensable para garantizar la eficacia de los sistemas de desarrollo de competencias laborales.

El ajuste de las competencias laborales a las necesidades del mercado de trabajo es un proceso complejo y dinámico en el que intervienen numerosos actores, que toman múltiples decisiones en distintos momentos: las personas y sus familias, con respecto a su propia educación y formación profesional; los encargados de la formulación de políticas en materia educativa y laboral, en lo que atañe a la configuración de los sistemas de educación y formación, las políticas de empleo y las inversiones; las instituciones de formación, en cuanto al tipo y el contenido de sus cursos; y los empleadores, en cuanto a la forma de capacitar a los trabajadores y de utilizar sus competencias.

El mercado de trabajo está cambiando de forma acelerada, y las personas modifican sus competencias laborales gracias a los sistemas de educación y de formación profesional, o a través de su experiencia laboral y de vida. En particular, dichos sistemas desempeñan un papel esencial a la hora de asegurar que todas las personas tengan la oportunidad de desarrollar sus capacidades de forma continua en una perspectiva de aprendizaje permanente, de manera que puedan adaptarse a los requisitos y condiciones de un mercado laboral en permanente cambio.



Habida cuenta de la complejidad y la dinámica del proceso, lograr una correspondencia perfecta entre la oferta y la demanda de competencias laborales no es ni viable (sobre todo en las economías y los mercados de trabajo que evolucionan con rapidez), ni necesario, dado que muchas personas pueden realizar varios trabajos diferentes, y numerosos trabajos pueden ser realizados por personas que posean distintas competencias. No obstante, los responsables de elaborar las políticas deben tener presente la importancia de reducir el riesgo de que se generen grandes brechas de competencias que afecten la empleabilidad de las personas y frenen la productividad de las empresas y el crecimiento de las economías.

La experiencia internacional parece indicar que un sistema integral de información sobre el mercado de trabajo constituye la piedra angular de toda estrategia en materia de educación y empleo, si bien no existe una metodología única que pueda generar suficiente conocimiento sobre los mercados laborales para evitar o reducir al mínimo los desajustes en materia de competencias. Lograr la combinación y la complementariedad adecuadas entre los diferentes métodos es fundamental para tener una visión fiable y completa de la demanda y de la adecuación de las competencias laborales.



Para los países en desarrollo y en transición, las actividades de previsión y de adecuación en materia de competencias resultan todavía más complejas debido a sus condiciones socioeconómicas particulares y a la fragilidad de sus instituciones, capacidades y sistemas de gobernanza. Así, pues, en muchos países en desarrollo la información sobre el mercado de trabajo es limitada y deben dedicarse mayores esfuerzos e inversiones para construir sistemas de información sólidos. Ahora bien, aunque la información disponible sea limitada, siempre será posible utilizarla de mejor forma y con mayor eficacia, apoyándose en herramientas y análisis metodológicos apropiados.

Con el fin de responder a estos desafíos, la Fundación Europea de Formación (ETF), el Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (Cedefop) y la Oficina Internacional del Trabajo han unido sus fuerzas y combinado sus conocimientos especializados y su cobertura geográfica para elaborar un compendio de guías metodológicas sobre la previsión y la adecuación de la oferta y la demanda de competencias laborales, que se concentran en los siguientes aspectos:

- **Volumen 1: cómo usar la información del mercado de trabajo.**
- **Volumen 2: cómo desarrollar estudios prospectivos, escenarios y previsiones de las competencias.**
- **Volumen 3: qué funciona a nivel sectorial.**
- **Volumen 4: qué papel desempeñan los proveedores de servicios de empleo.**
- **Volumen 5: cómo elaborar y organizar una encuesta sobre capacidades empresariales.**
- **Volumen 6: cómo realizar estudios de seguimiento.**

Estas seis guías se complementan. En ellas se adoptan enfoques tanto cualitativos como cuantitativos, y se aboga por un diálogo social profundo y por instituciones orientadas a mejorar la comprensión de las necesidades de competencias laborales del mañana. Están dirigidas a profesionales, responsables de elaborar políticas, investigadores, actores sociales y expertos que necesiten tener una visión global sobre cómo las diferentes metodologías de previsión y adecuación pueden generar información fidedigna sobre el mercado de trabajo, y cómo la información y la evidencia pueden ser analizados y utilizados para realizar intervenciones a nivel de las políticas o modificaciones en las estrategias de educación y de empleo.





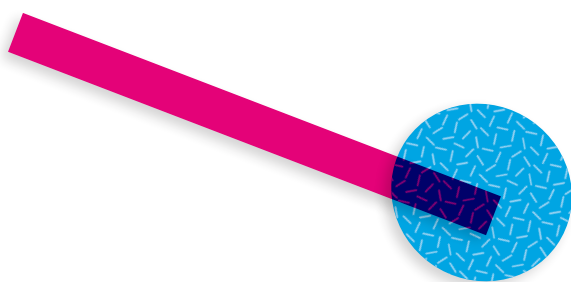
El compendio reúne las buenas prácticas a nivel internacional y diversas experiencias de todo el mundo. En él se examinan los métodos que se utilizan con mayor frecuencia para prever y ajustar las competencias laborales en diferentes contextos económicos y en cada país, así como su potencial y sus deficiencias metodológicas de cara a generar información y datos fidedignos. Las guías sirven, pues, de material de referencia a los lectores que deseen conocer el alcance, el valor agregado y los límites de las distintas metodologías. Además, aportan una idea de cómo se pueden analizar los resultados de dichas metodologías con miras a la formulación de recomendaciones y la elaboración de políticas.

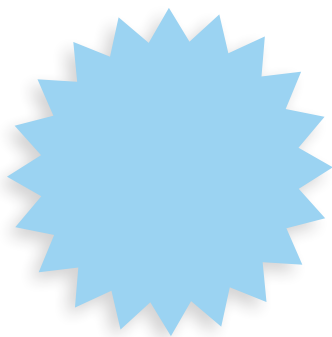
Se alienta a los lectores y usuarios a transmitirnos sus observaciones sobre estas guías, especialmente si se trata de indicaciones para mejorar las próximas ediciones o para que éstas se adecúen en mayor grado a las circunstancias y dilemas de política de los países. También invitamos a lectores y usuarios a proveer información sobre el uso de las guías en diferentes países y contextos, en particular en lo relativo a la coordinación entre actores, y a sugerir nuevos temas que podrían incluirse en el futuro para complementar el compendio actual.

Chris Evans-Klock,
Jefe del Servicio de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad, Departamento de Política de Empleo
OIT – Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra

Madlen Serban, Director
FEF – Fundación Europea de Formación

Joachim James Calleja, Director
Cedefop – Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional

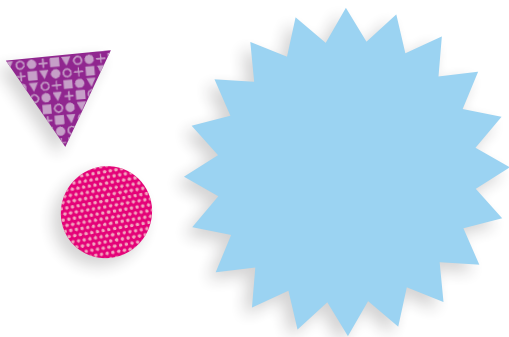




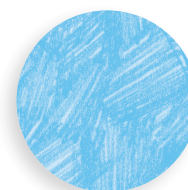
AGRADECIMIENTOS

Los autores deseamos expresar nuestro reconocimiento a Donna Koeltz y Olga Strietska-Illina, editoras técnicas de la OIT, por su guía y comentarios durante el proceso de redacción, así como por sus aportes vinculados a estudios de casos. Igualmente, queremos agradecer el apoyo recibido de nuestros colegas de la FEF: Anastasia Fetsi, por su respaldo y orientación sobre el contenido en todo el proceso de elaboración de la guía; Timo Kuusela, por haber dirigido el equipo del proyecto y hecho importantes contribuciones gracias a su experiencia de primera mano; y Mara Arno, asistente del proyecto, por su apoyo a nivel técnico y organizacional durante la ejecución del mismo. Deseamos también agradecer a nuestros colegas del Cedefop Pascaline Descy, Alena Zukersteinova, Vladimir Kvetan y Roula Panagiotou por su excelente cooperación, sus productivos debates y su respaldo técnico y organizacional al proyecto. Del mismo modo, queremos dar las gracias al comité editorial de la ETF y a nuestros revisores, Evelyn Viertel y Gabriela Platon, de la ETF, y Carmela Torres y Patrick Daru, de la OIT, por sus valiosos comentarios y sugerencias, así como a Zulum Avila, Partha Sarathi Banerjeem, Miquel Carrión Molina, Paul Comyn, Adélia Costa, Masahiko Hayashi, Goran Hultin, Hana Rihova, Serdar Sayan y Başak Yavçan, por sus aportes a los estudios de casos. Por último, queremos transmitir también nuestro reconocimiento a Christine Evans-Klock, Jon Strath, Lorenz Lassnigg, Sanja Crnković-Pozaić, Luis de Matos da Costa, Yasser Mohamed Gadallah, Theo Sparreboom, Hoosen Rasool, Fernando Vargas, Christine Merenta y a muchas otras personas que nos transmitieron valiosos comentarios y sugerencias.





1. Resumen ejecutivo



En un mundo laboral que cambia a gran velocidad, las competencias laborales deben adaptarse a las nuevas tecnologías y formas de organización del trabajo. Si bien la educación básica constituye un pilar, el aprendizaje permanente es imprescindible para que todas las personas puedan progresar profesionalmente o incluso para que puedan mantener su trabajo. A menudo, los cambios que se producen a nivel técnico y organizacional determinan la necesidad de movilidad profesional y geográfica. Por ello, una proporción cada vez mayor de la fuerza de trabajo debe emigrar a los centros de crecimiento, debe trasladarse de las zonas rurales a las urbanas, a otros países y continentes, o bien aspira a emprender ese camino.

La globalización y el desarrollo tecnológico, que son los principales impulsores del cambio, se combinan para estimular el proceso. Por un lado, la globalización altera la división internacional del trabajo, en la medida en que las economías emergentes crecen y el sector industrial de Occidente sigue reduciéndose; por el otro, el desarrollo tecnológico, y más concretamente la revolución digital, exige constantemente nuevas competencias profesionales a todos los trabajadores, incluida la élite relativamente pequeña compuesta por trabajadores altamente calificados que ejercen su actividad en las grandes empresas.

En este contexto, se observa una falta de sintonía cada vez mayor entre las competencias laborales que posee la fuerza de trabajo y las requeridas por los empleadores, lo cual incrementa aún más el desempleo, ya de por sí elevado como consecuencia de la pérdida de puestos de trabajo provocada por la crisis económica. El objetivo de reducir este desajuste entre la oferta y la demanda de competencias ocupa un lugar destacado en las agendas de los responsables de elaborar políticas en materia de recursos humanos, en todo el mundo. El problema podría atenuarse mejorando las políticas y los enfoques relativos a la previsión de las competencias que van a ser necesarias y a la adecuación entre la oferta y la demanda. En esto, los servicios de empleo desempeñan una función primordial.

El papel de los proveedores (públicos y privados) de servicios de empleo es examinado en profundidad en la presente guía. Se dirige a los responsables de elaborar políticas en materia de empleo, a los gestores y a los profesionales de las organizaciones que prestan servicios de empleo en los países en desarrollo y en transición. El objetivo de este manual es, en definitiva, presentar a sus usuarios opciones de política que revisten un interés práctico y ejemplos concretos de estudios de casos en todo el mundo.

La Oficina Internacional del Trabajo (OIT) define los servicios públicos de empleo como aquellos que “suelen formar parte de los ministerios de Trabajo o, con menor frecuencia, funcionan como órganos de ejecución independientes. Estos servicios planifican y ejecutan muchas de las políticas activas del mercado de trabajo (y a veces las políticas pasivas) que se utilizan para ayudar a los trabajadores a ingresar a dicho mercado, promover ajustes y amortiguar las repercusiones de las transiciones económicas. Con ese fin, los servicios públicos de empleo proporcionan generalmente información sobre el mercado de trabajo, ofrecen asistencia en la búsqueda de empleo y servicios de colocación, administran las prestaciones del seguro de desempleo y gestionan diversos programas del mercado de trabajo (asistencia al desplazamiento de trabajadores, readaptación profesional, empleo en la administración pública, etc.). [...] Los servicios públicos de empleo deben ofrecer sus prestaciones tanto a los solicitantes de empleo como a las empresas. La importancia del tripartismo y del diálogo social en la administración de los servicios públicos de empleo se ve reflejada en la composición de sus órganos consultivos”¹.

Los servicios públicos de empleo deben seguir el ritmo de los cambios cada vez más rápidos que se producen en el mundo del trabajo. El eje de su mandato, que es contribuir a establecer una relación adecuada entre las personas que buscan trabajo y las ofertas de empleo, se ha convertido en una tarea compleja, en cuyo núcleo se sitúa claramente la cuestión de las competencias laborales. En los países en transición y en desarrollo, estos servicios tienen ante sí retos específicos: a menudo se ven limitados por presupuestos insuficientes, una dotación de personal modesta y un nivel bajo de proyección al público y de participación en el mercado.

¹ Oficina Internacional del Trabajo: “Apoyo de la OIT al papel que desempeñan los servicios públicos de empleo en el mercado de trabajo”. Consejo de Administración, 306ª reunión, documento GB.306/ESP/3/2, noviembre de 2009.





Si bien no cabe duda de que las restricciones presupuestarias constituyen un escollo, aun cuando los fondos disponibles son escasos es posible alcanzar resultados prácticamente óptimos en lo relativo a la labor de adecuación si las metas se fijan con mayor precisión y se adoptan medidas más eficaces y eficientes. De hecho, algunos de los países que disponen de mayores presupuestos arrojan resultados poco satisfactorios en este sentido, lo cual viene a demostrar la importancia de una gestión adecuada para lograr los objetivos establecidos (mediante una planificación estratégica centrada en los resultados, asociaciones en múltiples niveles e iniciativas de supervisión).

Las agencias de empleo privadas (AEP) contribuyen también al mejor funcionamiento de los mercados de trabajo, al actuar como agencias de trabajo temporal o como servicios de contratación y colocación. Algunas operan de tal forma que vienen a complementar a los servicios públicos, generalmente cooperando estrechamente con ellos. Por su parte, las organizaciones no gubernamentales (ONG) desempeñan una función más auxiliar que protagónica, al suministrar servicios especializados a grupos específicos.

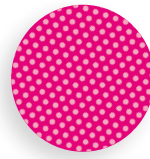
En la presente guía, cuando se habla de previsión se hace referencia al proceso mediante el cual los actores del mercado de trabajo pronostican cómo serán la oferta y la demanda de mano de obra y de competencias laborales en el futuro, y diseñan estrategias para solventar las necesidades y las deficiencias detectadas. Lo que se pretende al tratar de adecuar las competencias a las necesidades es, por lo general, lograr una mayor concordancia entre la oferta y la demanda de competencias, reduciendo los desajustes. En un sentido más funcional y acorde con los servicios de empleo y el contexto de esta guía práctica, el proceso de adecuación consiste en cubrir los puestos de trabajo vacantes con personas que buscan empleo y tienen las calificaciones requeridas, lo cual comprende la búsqueda de una concordancia general entre la oferta y la demanda, más allá de la simple colocación a nivel individual.

Las condiciones técnicas del proceso de adecuación han mejorado gracias a las mayores posibilidades de utilización de herramientas electrónicas, programas informáticos especializados y bases de datos capaces de tratar un enorme volumen de información y de encontrar correspondencias más adecuadas. Sin embargo, siguen persistiendo ciertas dificultades, como la rápida rotación en el mercado laboral y las mayores limitaciones de recursos. Por otro lado, en los servicios de empleo públicos de los países en desarrollo y en transición, cada consejero debe ocuparse por lo general de un número muy elevado de casos, la proyección hacia las zonas rurales es insuficiente y los servicios dirigidos a las pequeñas y micro empresas son escasos.

Se han desarrollado nuevos enfoques para satisfacer mejor las necesidades específicas de determinados grupos destinatarios y para incrementar la eficiencia de los servicios de colocación y de orientación para la colocación. Los métodos de elaboración de perfiles en que se emplean tecnologías de la información y herramientas estadísticas se utilizan para evaluar la empleabilidad de quienes buscan trabajo, y los sistemas de autoservicio en Internet ofrecen información transparente en tiempo real sobre las ofertas de empleo. De esta forma se responde convenientemente a las necesidades de la mayoría de las personas que buscan empleo, si bien algunos grupos tienen necesidades que no pueden ser satisfechas de esta manera, pues requieren un apoyo más intenso para encontrar trabajo.

Las competencias laborales constituyen un aspecto cada vez más importante en el proceso de adecuación entre la oferta y la demanda de mano de obra, a medida que el mercado de trabajo se especializa. Dos de las principales inquietudes actuales en relación con las políticas son la concordancia entre la oferta y la demanda de competencias, y la manera de impartir la formación dual necesaria para satisfacer tanto las necesidades de competencias de hoy en día como las del mañana. Esta cuestión se trata en los documentos de política y las normas internacionales del trabajo siguientes: la Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente, 2004 (núm. 195), de la OIT; la iniciativa de la Comisión Europea "Nuevas calificaciones para nuevos empleos" (2009); las Conclusiones sobre las calificaciones para





la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo (Conferencia Internacional del Trabajo de la OIT, 2008); y la estrategia de capacitación del G-20 (OIT, 2011).

Los proveedores de servicios de empleo desempeñan un papel importante a la hora de prever las competencias laborales que se necesitarán en el futuro, pues realizan un seguimiento sistemático de los datos sobre el mercado de trabajo y proporcionan información periódica. Para que las estrategias de adecuación sean eficaces deben basarse en información sobre las tendencias futuras, y para que la labor de previsión sea rigurosa y fidedigna, es indispensable que en ella participen activamente los empleadores, los actores sociales, el sistema de educación y formación, y los investigadores.

El mundo del trabajo global en el que vivimos y la aceleración en los cambios en la demanda de competencias exigen que exista información sobre el mercado laboral y que ésta sea accesible y de mejor calidad. En los países donde los sistemas de gestión del mercado de trabajo se hallan menos desarrollados es necesario que se mejoren los procedimientos de generación de datos y se realicen inversiones en términos de recursos, tiempo y coordinación a nivel de políticas. En este contexto, no suele disponerse de datos sólidos para pronosticar las tendencias futuras, y puede haber brechas en las series cronológicas o una mala cobertura en las zonas rurales. La fortaleza de la economía informal y de los sectores laborales informales, y el frecuente arraigo de la adquisición informal de competencias, suponen también trabas para la previsión y el ajuste de las competencias profesionales.

A corto plazo, la situación podría mejorar considerablemente si los datos administrativos existentes sobre los desempleados y las vacantes se utilizaran mejor y se llevara a cabo un análisis en todos los niveles. Los servicios de empleo deberían garantizar un flujo ascendente de información sobre el mercado de trabajo que se haya recopilado a nivel local y que comprenda datos cuantitativos y cualitativos que puedan también obtenerse a partir de otras fuentes, con miras a la elaboración de una estrategia bien fundamentada.

Es esencial forjar una estrecha cooperación entre los servicios de empleo y los empleadores a fin de potenciar interacciones eficaces entre la oferta y la demanda. Concretamente, podría tratarse de asociaciones para la ejecución de programas (en las que también podrían participar las organizaciones de empleadores, los proveedores de formación y los centros de investigación) o medidas básicas para mejorar la orientación de los servicios públicos de empleo (SPE) hacia los empleadores. Varios estudios de casos muestran cómo la cooperación a nivel local entre entidades de investigación, proveedores de formación, empleadores y SPE puede arrojar buenos resultados, sobre todo cuando existe una coordinación nacional.

La información sobre el mercado de trabajo y los datos prospectivos deben transformarse en acciones. Los servicios de empleo pueden utilizar esta información para preparar a los jóvenes de cara a elegir su opción profesional y a acceder al mercado laboral, prestando servicios de colocación y de orientación y contribuyendo a la adaptación a las competencias requeridas con miras a reducir el desempleo. Se han realizado estudios de casos en todo el mundo que ilustran las opciones de política con ejemplos prácticos y muestran, a la vez, que los programas pueden funcionar convenientemente como resultado de iniciativas locales o sectoriales.

El desempleo juvenil, el subempleo y la inactividad han alcanzado niveles sin precedentes a nivel mundial. Según la OIT (2013), en algunas economías en desarrollo, hasta dos tercios de la población joven está infrautilizada, es decir que los jóvenes están desempleados, trabajan en empleos ocasionales, probablemente en el sector informal, o ni forman parte de la fuerza de trabajo ni están recibiendo educación o formación. Aunque es obvio que los enfoques centrados en la previsión y la adecuación de las competencias no pueden por sí solos resolver el problema del desempleo (dado que primero es necesario crear trabajo), sí pueden ser útiles a la hora de abordar el problema de los jóvenes desempleados. Los servicios de asesoramiento y orientación profesional representan estrategias de intervención temprana que deben elaborarse a partir de datos sólidos sobre las competencias que serán necesarias. Los servicios de empleo pueden también propiciar





la difícil transición de la educación formal al primer trabajo remunerado, a través de programas que faciliten la entrada inicial en el mercado de trabajo, utilizando estrategias tales como los incentivos que se ofrecen a los empleadores para que contraten a jóvenes diplomados o la oferta de prácticas de trabajo subvencionadas en las empresas.

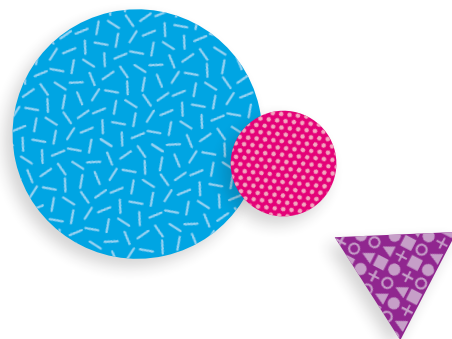
Los trabajadores deben actualizar sus competencias a lo largo de su carrera profesional. Los servicios de empleo ofrecen formación o prácticas a quienes buscan empleo, y en algunos casos se han creado programas destinados a grupos específicos. El hecho es que mediante la capacitación se consigue una mayor eficacia en el mercado laboral, siempre que la demanda se oriente adecuadamente y que exista un sistema de colocación integrado.

El presente manual describe metodologías específicas y aporta ejemplos de procesos de ajuste de competencias que se han llevado a la práctica sobre la base de los dos pilares de la información relativa al mercado laboral, es decir, utilizando datos compilados por los servicios de empleo (o por otras entidades gubernamentales) y beneficiándose de la cooperación entre los servicios de empleo y los empleadores.

El mensaje central de este estudio es que las competencias, y no las calificaciones, constituyen ahora el núcleo central de los procesos de previsión y adecuación que llevan a cabo los servicios de empleo. Este giro ha llevado a estos servicios a concentrarse en crear más iniciativas en el ámbito de las competencias. Así, pues, actualmente sus funciones básicas son proporcionar asesoramiento y orientación y mejorar las competencias laborales a través de la formación.

Las acciones de los proveedores de servicios de empleo deberían ser convenidas en el mismo nivel en que se definen los marcos reguladores, las políticas y los presupuestos. Para que un enfoque de políticas en materia de competencias sea coherente, debe articular las políticas macroeconómicas y las relativas al mercado laboral y la educación, con las estrategias de investigación. Su eficacia dependerá de la existencia en su eje central de canales de comunicación que funcionen correctamente, habilitando a los organismos encargados de la ejecución de las políticas y a su personal de primera línea a prestar apoyo al proceso de toma de decisiones con información pertinente y actualizada. De esta manera, las decisiones que se adopten se basarán en datos fidedignos acerca de la situación del mercado laboral en todos los niveles.

Si bien no es posible proponer una solución integral única, ni transferir ningún método o política de un mercado laboral a otro sin efectuar una adaptación, los encargados de la formulación de políticas pueden inspirarse en las prácticas que han arrojado buenos resultados en otros contextos. El modelo de aprendizaje mutuo que siguen los servicios de empleo de numerosos continentes y regiones puede contribuir al diseño de medidas apropiadas para una previsión y una adaptación todavía más eficaces.



2. Introducción

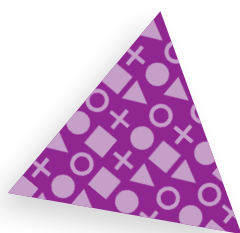
En este capítulo se explica la función que desempeñan los proveedores de los servicios de empleo, públicos y privados, en la previsión y la adecuación de las competencias profesionales, en el contexto de las necesidades y los mercados de trabajo específicos de los países en desarrollo, y se exponen el objetivo de la guía y las cuestiones básicas que aborda. En el capítulo 3 se describen los conceptos fundamentales de la previsión y la adecuación de las competencias, se presentan los actores del mercado de trabajo y se indican las normas internacionales que rigen la labor de los proveedores de servicios de empleo, tanto públicos como privados. El capítulo 4 se centra en los desafíos que tiene ante sí todo país que pretende dirigir la acción de los servicios de empleo en favor de la previsión y la adecuación de las competencias, así como los enfoques y estrategias que se pueden adoptar. Por último, se presentan las conclusiones y un anexo con estudios de caso de todo el mundo.

La previsión y la adecuación de las competencias laborales han adquirido mayor relevancia como cuestión de política en los últimos años. Ello ha obedecido, por un lado, a los rápidos cambios que se han producido en los mercados laborales y a la tendencia persistente a un aumento del desempleo como consecuencia de la crisis, en particular entre los jóvenes, y, por otro lado, a los esfuerzos que se han desplegado para mejorar la competitividad con una fuerza de trabajo más calificada. Los principales factores que impulsan los cambios en la demanda de competencias laborales son la globalización económica y la innovación tecnológica, dado que ambos aceleran el cambio organizativo tanto en las administraciones públicas como en las empresas. Por su parte, la iniciativa de la Unión Europea “Nuevas capacidades para nuevos empleos” (Comisión Europea, 2009) y la estrategia de capacitación de la OIT y el G-20 (OIT, 2011) tienen en cuenta estas tendencias.

Los países miembros de la Unión Europea y de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) se han visto presionados para modernizar la gestión de sus mercados de trabajo y reformar las instituciones pertinentes, circunstancia que se ha extendido también a los países en transición y en desarrollo. Lograr una mejor concordancia entre la oferta y la demanda de competencias laborales se ha convertido en una aspiración de primer orden, en un contexto en que un número muy elevado de países se ven confrontados a los desafíos análogos que suponen el subdesarrollo de los sistemas de información sobre el mercado de trabajo (SIMT) y un alto nivel de actividad económica y empleo informal.

Estos países presentan marcadas diferencias en lo que refiere al nivel de envejecimiento de su población y a los flujos y destinos migratorios, a sus recursos naturales, ubicación geográfica, grado de urbanización y tendencias demográficas. Asimismo, la demanda de competencias laborales evoluciona también con rapidez debido a los cambios estructurales, tales como la transformación de una economía industrial en una economía basada en los servicios, o el paso de un sistema de propiedad estatal a un sistema orientado a la empresa privada, con las presiones adicionales que conllevan la reestructuración y el incremento de la productividad. Todas estas condiciones de base repercuten significativamente en los programas que emprenden los países con respecto al tema de las competencias.

La presente guía explora, pues, el papel que desempeñan los proveedores de servicios de empleo a la hora de prever las competencias laborales que serán requeridas y de adaptarlas en función de las necesidades específicas y las circunstancias del mercado de los países en desarrollo y en transición. Destinada a los responsables de la adopción de políticas y a los profesionales en este campo, en ella se explica cómo los datos obtenidos mediante la supervisión del mercado de trabajo y la información especializada sobre las necesidades futuras de competencias se traducen en decisiones y acciones. El objetivo es que este documento sea de utilidad para los proveedores de servicios de empleo gracias a las soluciones prácticas que plantea para establecer una relación entre la previsión de las necesidades de competencias laborales y su adaptación, y las oportunidades que ofrecen las empresas.





Las preguntas centrales que se busca responder son:

¿Cómo pueden los proveedores de servicios de empleo mejorar los procesos de recopilación, análisis y difusión de información sobre la demanda presente y futura de competencias laborales?

¿De qué manera contribuye esta información a mejorar las diferentes funciones de los servicios de empleo, sobre todo en lo que atañe a la previsión y el ajuste de las competencias laborales?

Con el fin de ilustrar la faceta práctica de este proceso de previsión y adecuación, se seleccionaron ejemplos de estudios de casos a partir de la extensa experiencia de los países que cuentan con sistemas avanzados de gestión del mercado laboral, principalmente de la UE, pero también de Estados Unidos, Canadá y Australia, y también se han considerado los enfoques innovadores adoptados por los países en transición y en desarrollo.

Esta guía se dirige concretamente a los responsables de la adopción de políticas y a los profesionales de este campo que deseen perfeccionar y continuar mejorando los sistemas de adaptación de las competencias laborales, contribuyendo así al avance en la gestión del mercado de trabajo. Su finalidad es servir de inspiración y apoyo a los organismos gubernamentales, los actores y partes interesadas, los servicios de empleo públicos y privados, las ONG y las organizaciones sin fines de lucro, todos los cuales, sin excepción, comparten el objetivo por excelencia de lograr un mejor funcionamiento del mercado laboral.

Las tareas de previsión y adecuación de las competencias constituyen funciones básicas de la gestión del mercado de trabajo. El papel central de los proveedores de servicios de empleo, es decir, su actividad habitual y continua, consiste en relacionar a las personas que buscan trabajo con las ofertas de empleo. Para realizar esta tarea con eficacia, las estrategias y los enfoques utilizados deben basarse en la previsión de lo que va a suceder. A medida que recogen y analizan información de primera mano sobre el mercado de trabajo en el ámbito nacional y local, los servicios públicos de empleo (SPE) pueden funcionar como catalizadores en las consultas tripartitas a nivel de las juntas consultivas. En el plano de las políticas, los SPE tendrían la posibilidad de orientar las políticas en el campo de la educación y del mercado laboral y de ejercer influencia en ellas, o bien de dejar que estas cuestiones se rijan por las fuerzas del mercado.

Para prever qué competencias laborales van a ser necesarias se requiere, entre otras cosas, adoptar enfoques y procedimientos en los que intervengan los responsables de la adopción de políticas y los profesionales de este ámbito. El objetivo es determinar ciertos aspectos de las futuras relaciones entre la oferta y la demanda de competencias, tratando de detectar los nuevos requisitos que surgen con respecto a las competencias y a la fuerza de trabajo en un país, sector o región, como resultado de las nuevas condiciones del mercado, tecnologías o modalidades de organización. En este sentido, es posible utilizar diversos métodos y herramientas para conseguir información cuantitativa y cualitativa, formal e informal (véanse otros volúmenes del presente proyecto).

Al hablar de la previsión de las competencias se suele dar por hecho que los gobiernos y las instituciones públicas identificarán qué competencias son necesarias y adaptarán su oferta en consecuencia, considerándose, pues, que tal demanda es dirigida por el mercado y no constituye entonces una cuestión de política. Sin embargo, las percepciones y estrategias nacionales con respecto a la industria, la innovación y la investigación pueden tener un impacto significativo en la demanda cuando van acompañadas por incentivos financieros. Por ejemplo, la adopción de una estrategia nacional para proporcionar energía sostenible brindando apoyo a los fabricantes de turbinas eólicas tendría consecuencias importantes en la demanda de competencias laborales, al igual que puede ocurrir cuando se aplican estrategias para el avance de los países en desarrollo. A nivel práctico, los empleadores (especialmente en empresas más pequeñas) pueden necesitar el apoyo de entidades



como los SPE a fin de aumentar su capacidad de gestión de los recursos humanos y de articular y prever con mayor eficacia las competencias que van a necesitar.

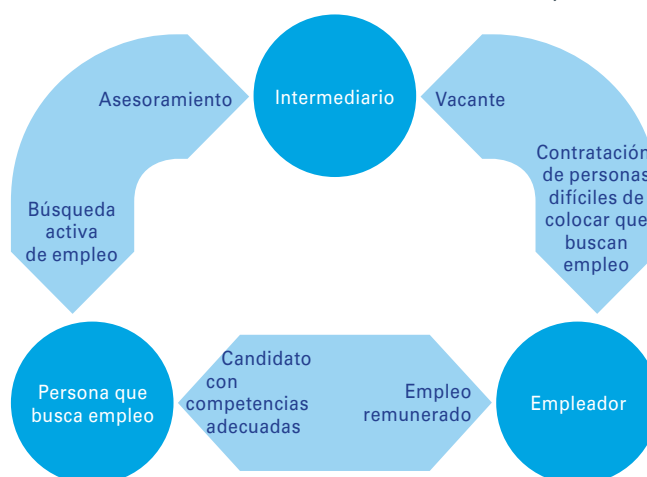
Para que las previsiones sean confiables deben basarse en el monitoreo de los datos. Se trata, de hecho, de un elemento indispensable, dado que los desarrollos futuros surgen de la situación presente y no pueden predecirse como es debido si ésta no se comprende correctamente. Para obtener más información sobre las diversas fuentes de datos que pueden ser utilizadas en el seguimiento de los mercados de trabajo, debe consultarse el volumen 1 de este proyecto. Así, pues, los datos administrativos sobre las vacantes, las personas que buscan empleo y los resultados del proceso de adecuación, que proporcionan los servicios de empleo y otras entidades, pueden ayudar a comprender mejor las necesidades de competencias actuales y futuras.

Al hablar de proceso de ajuste estamos haciendo referencia a los enfoques y acciones que se dirigen a potenciar la empleabilidad de la fuerza de trabajo, reducir los déficits de competencias laborales y crear un punto de encuentro entre las personas que buscan empleo y las empresas que necesitan cubrir vacantes, en el marco de los servicios de orientación y colocación. Este proceso exige disponer de información sobre el mercado de trabajo derivada del seguimiento y la previsión de la futura oferta y demanda de competencias, para luego transformar estos datos en políticas y actividades eficaces de cara a reducir los desequilibrios del mercado laboral. Por estos motivos, el proceso de adecuación forma parte de los distintos mecanismos, instrumentos y políticas que se aplican para mejorar la coordinación de la oferta y la demanda de competencias en un país, sus regiones o sectores, y abarca desde la educación y la formación enfocadas a la demanda hasta los sistemas de colocación y orientación.

Asimismo, el proceso de ajuste se puede describir como una forma de mediación y de coordinación entre la oferta y la demanda de competencias, que llevan a cabo profesionales tales como los asesores y consejeros o los servicios de empleo. La coordinación se desarrolla desde un nivel micro a un nivel macro: comienza con el vínculo de los trabajadores con sus tareas en el marco de un puesto de trabajo, a nivel individual; continúa con la adecuación entre, por un lado, la oferta de educación y formación básica y continua, y, por otro, los requisitos en cuanto a las calificaciones; y llega hasta el ajuste global entre la oferta y la demanda en el propio mercado laboral (ETF, 2012).

La complejidad del proceso de adecuación se vuelve evidente cuando se hace un análisis más detenido de los tres actores participantes y de las seis series distintas de expectativas:

Figura 1: Adecuación a nivel individual: tres actores, seis expectativas



Fuente: Elaboración propia.



Lograr la adecuación entre las personas que buscan trabajo y los empleos ofrecidos es un proceso cada vez más complejo, en el cual las competencias laborales desempeñan un papel clave. La percepción que tienen los servicios públicos de empleo está, de hecho, evolucionando a medida que las calificaciones formales pierden terreno en favor de las competencias (Scharle, 2011). Los SPE llevan a cabo numerosas funciones relacionadas con las competencias: identifican la demanda actual o futura, a través de la orientación, evaluación y validación de las competencias generales y las competencias laborales²; adaptan las competencias laborales (formación profesional); y, por último, realizan su función principal, que consiste en hacer concordar las competencias con los empleos (HoPES, 2011). Cabe señalar que este ajuste es más preciso cuando todas las funciones se abarcan de manera coherente en estrecha colaboración con los empleadores.

Figura 2: Funciones de los servicios de empleo relacionadas con las competencias

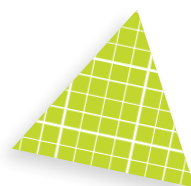




Fuente: Elaboración propia

Las relaciones de colaboración son ahora muy importantes para los servicios públicos de empleo debido a la mayor complejidad que reviste el proceso de relación entre las personas que buscan trabajo y las ofertas de empleo. Por este motivo, muchos SPE creen que la mejor manera de satisfacer los múltiples requisitos de los mercados de trabajo modernos es cooperar con una red de proveedores de servicios.

Si bien en el contexto del mercado de trabajo los SPE desempeñan una función muy destacada a la hora de establecer correspondencias entre las competencias laborales y los empleos, las agencias de empleo privadas (AEP) tienen también un papel importante, ya que actúan a menudo como agencias de trabajo temporales o como agentes de intermediación en el mercado laboral. Algunas ONG ofrecen servicios especializados a quienes buscan empleo y tienen necesidades especiales, fundamentalmente a personas de sectores vulnerables, a fin de brindarles un apoyo profesional más intenso o específico. Por su parte, las agencias

² Aunque su significado difiere en cierta medida, en esta publicación estos dos términos se utilizan indistintamente.





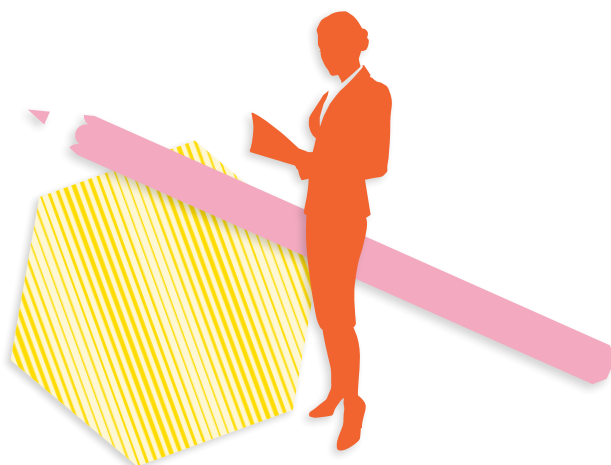
especializadas o los SPE proponen servicios de orientación profesional más amplios a quienes están ya incorporados en el mercado de trabajo y a las personas que se integrarán en el futuro.

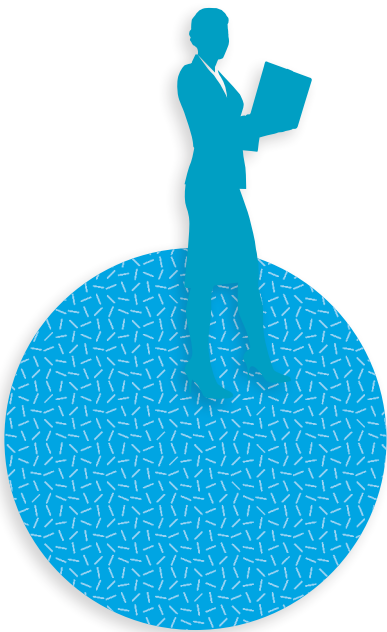
La cooperación entre estos proveedores de servicios de empleo varía sobre todo en función de las capacidades y el papel de los SPE en cada país. Actualmente, los SPE tienden a trabajar más estrechamente con otras partes interesadas, como las ONG y los proveedores de formación privados. Los SPE pueden desempeñar el papel de coordinadores, a modo de directores de orquesta, o bien asumir una función más restringida, ejerciendo la coordinación como parte de su rol, pero con una baja cobertura del mercado laboral y una prestación de servicios dirigida sólo a la fuerza de trabajo menos calificada.

El mandato de los SPE, en calidad de organismos públicos, consiste en contribuir al buen funcionamiento de los mercados de trabajo nacionales. A nivel jurídico, estos servicios se encargan de aplicar (y a veces de diseñar) las políticas relativas al mercado de trabajo bajo la responsabilidad política del Ministerio de Trabajo (o la entidad equivalente) y, por lo tanto, desempeñan un papel clave como proveedores de servicios de empleo. Los SPE tienen dos tipos de clientes: las empresas que recurren a ellos para conseguir a los candidatos que cumplan los requisitos profesionales de los puestos ofrecidos, y las personas que buscan empleo. Los servicios que proporcionan son gratuitos.

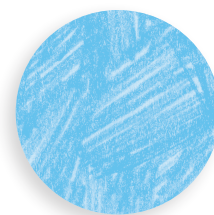
Los principios estratégicos y operativos de los SPE son diferentes de los de las AEP y las ONG en varios aspectos. Las AEP son actores del mercado, sus principales clientes son empleadores y sus servicios están principalmente enfocados a proporcionarles los mejores candidatos para ocupar los puestos vacantes. Algunas de las AEP que operan en línea ofrecen servicios de búsqueda de empleo (como cursos en línea sobre la confección de un currículum vitae), pero, a diferencia de los SPE, no tienen obligación jurídica alguna con respecto a las personas desempleadas que buscan trabajo.

En esta guía, los SPE se sitúan en el centro del proceso de previsión y adecuación de las competencias laborales por dos motivos: la mayoría de los países disponen de estos servicios, y estos tienen obligaciones jurídicas con respecto a los desempleados que buscan trabajo.





3. Previsión y adecuación: Conceptos y actores



En este capítulo se describen los conceptos fundamentales del proceso de previsión y adecuación, se presentan los actores del mercado de trabajo y se explican las normas internacionales que rigen las funciones de los proveedores de servicios de empleo, tanto públicos como privados.

3.1. Papel de los proveedores de servicios de empleo

Estrictamente hablando, el proceso de ajuste de las competencias laborales consiste en buscar a personas cuyas competencias y calificaciones encajen con los requisitos de los puestos vacantes. Según la teoría económica neoclásica, cuando la información existente en un mercado de trabajo es perfecta, este proceso de concordancia no requiere intervención alguna por parte de los proveedores de servicios de empleo. Lo que ocurre en la práctica es que los mercados de trabajo no son perfectos debido a una serie de razones: a la hora de tomar decisiones, la información de la que disponen los empleadores y las personas que buscan empleo no es perfecta (es decir, algunas personas no logran encontrar empleos con los que puedan ganarse la vida); y, por su parte, algunos empleadores no consiguen encontrar a los trabajadores que precisan para alcanzar sus objetivos comerciales. Ambos tipos de desajuste laboral son perjudiciales para la economía y el bienestar social.

Ahora bien, esta deficiencia del mercado representa sólo un aspecto del problema, pues debe reconocerse que los problemas estructurales y de equidad provocan también desajustes que requieren intervenciones con el fin de mejorar la información, y el desarrollo y la aplicación de las políticas. De hecho, la definición de las políticas reviste particular importancia en el contexto de los servicios públicos de empleo.

Los proveedores de servicios de empleo son necesarios con miras a mejorar los procesos de adecuación. La mayoría de los países han creado SPE para acometer esta tarea, pero, además de ciertas ONG que ofrecen este tipo de servicios, existe también un mercado para los proveedores de servicios de empleo privados que prestan asistencia a los empleadores en el proceso de contratación y en otras actividades relacionadas con los recursos humanos. Estos proveedores proporcionan una serie de recursos con o sin asistencia, además de apoyo y servicios, para responder a las necesidades de empleo de las personas y a las necesidades de mano de obra y de competencias laborales de los empleadores.

En la presente guía, los proveedores de servicios de empleo se dividen en cuatro tipos:

- a) servicios públicos de empleo (SPE);
- b) servicios de orientación profesional y de asesoramiento en escuelas y universidades (SPE);
- c) agencias de empleo privadas (AEP) (SPE);
- d) organizaciones no gubernamentales (ONG).

Asimismo, la guía propone un resumen de los convenios de la OIT relacionados con los servicios de empleo a fin de proporcionar un marco común para estos servicios, antes de pasar a analizar en mayor detalle las funciones y responsabilidades de cada uno de estos proveedores.

3.1.1. Convenios de la OIT relativos a los servicios de empleo

El Convenio de la OIT sobre el servicio del empleo, 1948 (núm. 88), establece que los servicios de empleo deberán:





“[...] dirigir hacia los empleos vacantes a los candidatos que posean las aptitudes profesionales y físicas exigidas [y también] facilitar la movilidad profesional, a fin de ajustar la oferta de la mano de obra a las posibilidades de empleo en las diversas profesiones” (artículo 6).

Asimismo, el Convenio núm. 88 estipula que estos servicios deberán facilitar la movilidad geográfica, incluida la transfronteriza.

Cada vez hay menos SPE que dependan totalmente de “sistemas cerrados” de intermediación en el mercado laboral, en los que ni el empleador ni el asalariado desempeñan un papel activo en el proceso de adecuación. Y es que se ha aceptado que el establecimiento de una correspondencia adecuada depende de la cantidad y la calidad de los datos de que dispone el trabajador social o el asesor en lo que atañe, por un lado, a las calificaciones, capacidades, experiencia y competencias laborales de la persona que busca empleo, y, por otro, a las tareas que engloba el puesto de trabajo vacante.

Cuando los SPE utilizan sistemas informáticos, el resultado depende del diseño de dichos sistemas y de la calidad de los datos a disposición del mecanismo de adecuación. Por el contrario, cuando no se dispone de un sistema basado en las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) hay que recurrir a las capacidades y competencias profesionales de los trabajadores sociales o los asesores, a fin de detectar la correspondencia adecuada tanto para los empleadores como para los clientes.

Este modelo de servicios es exigente y costoso, hasta tal punto que muchos de los SPE de las economías avanzadas están optando por estructuras que utilizan en parte funciones de autoservicio con el fin de simplificar la búsqueda de correspondencias, dejando que los empleadores y las personas que quieren encontrar trabajo realicen ellos mismos la búsqueda de concordancia entre las competencias y los empleos ofrecidos. El papel de los SPE en este modelo se limita a suministrar información suficiente para asegurar que los actores del mercado laboral consigan realizar de forma autónoma una correspondencia acertada.

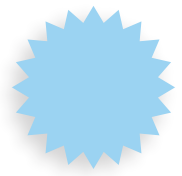
Ahora bien, el papel de los SPE es más amplio, dado que esta búsqueda de concordancias no puede simplemente limitarse al suministro de datos sobre el mercado laboral, dado que muchas personas que buscan empleo carecen de las capacidades y competencias necesarias en el mercado laboral, y que algunas se hallan en una situación todavía más precaria al padecer discapacidades.

De conformidad con el Convenio sobre el servicio del empleo, 1948 (núm. 88), hoy en día el papel principal de los servicios de empleo en muchos países consiste en proporcionar tanto información como formación profesional. Siguiendo este enfoque, que responde a la segmentación de las personas que buscan empleo, se brinda un apoyo más intenso a los desempleados que se considera incapaces de encontrar trabajo por sí mismos.

Un ejemplo de este enfoque es la Ley de Inversión en la Fuerza Laboral (legislación laboral federal de los Estados Unidos, 1998), que clasificó los servicios de empleo en tres niveles:

- a) servicios básicos disponibles para todos: información sobre la carrera profesional, búsqueda en Internet de ofertas de trabajo, orientación para la colocación, información sobre los proveedores de educación y formación;
- b) servicios intensivos reservados a quienes no logran encontrar empleo a través de los mecanismos anteriores: suele tratarse de servicios de asesoramiento, de gestión de casos y de servicios profesionales previos de corta duración;
- c) servicios de formación encaminados a tratar de mejorar las competencias a través de servicios de alfabetización y de capacitación para adquirir competencias laborales, y destinados únicamente a quienes no pueden obtener resultados a través de los dos tipos de servicios anteriores y, en particular, a los beneficiarios de la asistencia pública y a las personas con bajos ingresos (D’Amico y otros, 1999).





La figura 3 aporta una visión general de las principales tareas de los servicios públicos de empleo.

Figura 3: Visión general de las principales tareas de los servicios públicos de empleo

Labor de búsqueda de correspondencia y colocación

El objetivo de las agencias de empleo públicas es asegurar que se encuentren correspondencias adecuadas entre las personas que buscan empleo y los puestos vacantes, a efectos de su contratación y colocación. Estas agencias colaboran con las personas que buscan empleo inscribiéndolas como tales, y también con los empleadores que desean registrar sus puestos vacantes.

Información sobre el mercado de trabajo

Además de la labor de correspondencia, los servicios públicos de empleo recopilan y analizan información sobre el mercado de trabajo y la ponen a disposición de las autoridades públicas, las organizaciones de empleadores y los organizaciones de trabajadores, las instituciones de formación, las personas que buscan empleo y el público en general.

Programas sobre el mercado de trabajo

La información sobre el mercado del trabajo permite detectar los déficits de competencias en el mercado laboral con el fin de orientar las intervenciones específicas al respecto.

Administración del seguro de desempleo

Los servicios públicos de empleo se ocupan también de administrar el seguro de desempleo en los países en los que existe esta prestación.

Fuente: Manual for UNRWA Employment Service Centres (OIT, 2013).

Por otra parte, los servicios de empleo adoptan perspectivas muy diversas con el fin de impulsar el desarrollo de las competencias entre las personas que buscan empleo (en las secciones 4.2 y 4.6 figuran ejemplos de España, Japón, México y Turquía).

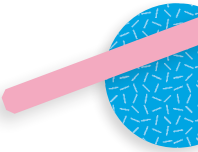
3.1.2. Servicios públicos de empleo

Los servicios públicos de empleo (SPE) son organismos públicos que tienen obligaciones jurídicas, en particular el mandato de asegurar que se efectúan contrataciones y colocaciones adecuadas, lo cual significa que desempeñan un papel clave en el establecimiento de concordancias entre las personas y los puestos de trabajo ofrecidos.

En principio, los SPE tienen acceso a información tanto sobre la oferta como sobre la demanda en el mercado de trabajo, lo cual les permite adaptarse con miras a lograr correspondencias idóneas. No obstante, hay que tener en cuenta que, por lo general, los datos de los SPE sólo abarcan a las personas inscritas y una pequeña proporción de la totalidad de vacantes disponibles, ya que la mayor parte de los cambios en los puestos de trabajo no son detectadas por los servicios de empleo.

En la mayoría de los países, la intervención de los SPE en el ámbito de la oferta en el mercado de trabajo se centra particularmente en el segmento de los desempleados, de entre todas las personas que buscan trabajo. Para que una persona tenga derecho a recibir prestaciones de desempleo (y otros tipos de prestaciones





sociales en algunos sistemas) se le suele exigir su inscripción como desempleado que busca trabajo. Ello constituye, pues, un incentivo poderoso para proceder a tal inscripción, lo cual proporciona a los SPE una reserva de mano de obra que puede ser remitida a los empleadores que tienen puestos vacantes. En los países avanzados, se observa una tendencia a reforzar el vínculo entre las prestaciones sociales y el registro en los SPE. De hecho, en 2009, los SPE se hallaban totalmente fusionados con los órganos encargados de la seguridad social en cerca de la mitad de los Estados miembros de la Unión Europea (Fuller, 2009).

Otro aspecto de la oferta atañe a las competencias laborales y las calificaciones; en este contexto, la orientación profesional, los servicios de asesoramiento y la capacitación para adquirir competencias requeridas constituyen los principales instrumentos de las políticas activas del mercado laboral que aplican los SPE. Por otra parte, todos estos instrumentos pueden ser utilizados para mejorar el proceso de concordancia en el mercado laboral.

En el aspecto de la demanda, los SPE proporcionan candidatos a los empleadores que les han transmitido previamente sus ofertas de trabajo, comunicación que en algunos países es obligatoria. Sin embargo, un estudio sobre la capacidad de prospección de los SPE europeos (Andersen y otros, 2010) reveló que los SPE no administraban la totalidad de las ofertas de empleo, ni siquiera en los países donde su registro era obligatorio. En términos comparativos, la mayoría de los SPE de los países en transición y en desarrollo sólo se ocupan de una proporción limitada de las ofertas de empleo, independientemente del carácter obligatorio o voluntario de su registro; ello obedece en parte -aunque no exclusivamente- a la influencia que ejerce un sector informal de magnitud muy elevada. Incluso cuando las empresas se han inscrito oficialmente en los SPE y cumplen las normas establecidas, pueden optar por canales de contratación distintos, como, por ejemplo, las redes de información, los anuncios en los medios de comunicación públicos o los servicios de contratación de agencias de empleo privadas. En muchos países, las relaciones personales y las recomendaciones constituyen una importante fuente de contratación. En consecuencia, una proporción variable, pero a veces considerable, de las correspondencias efectivas que se establecen entre los candidatos y las vacantes en el mercado de trabajo se realiza de espaldas a los SPE.

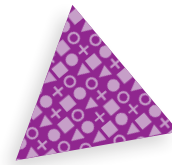
A nivel de las políticas, se está prestando cada vez más atención a la manera en que los desajustes en este ámbito pueden hacer mella en el crecimiento y el bienestar de los países. Los cambios en las competencias laborales demandadas se están produciendo a un ritmo más rápido que nunca, como consecuencia de la globalización, la mayor movilidad y los cambios tecnológicos. Ello ha llevado tanto a los encargados de la elaboración de políticas relativas al mercado de trabajo como a los SPE a proponer que estos servicios desempeñen una función cada vez mayor en el suministro de la información sobre el mercado de trabajo necesaria para el diseño de políticas y la adopción de decisiones individuales por parte de los empleadores y las personas que buscan empleo.

El suministro de información sobre la oferta y las necesidades presentes y futuras en materia de competencias laborales ha adquirido mayor dinamismo gracias a los avances tecnológicos, entre los que destacan el uso de Internet, que habilita análisis de datos integrados y herramientas de presentación. Estos mecanismos permiten que los SPE automaticen los procedimientos habituales de inscripción y ofrezcan a los usuarios la posibilidad de realizar acciones por sí mismos, además de aportar a los empleadores y las personas que buscan trabajo una información casi en tiempo real sobre las condiciones de los mercados laborales a nivel local, regional, nacional y supranacional.

3.1.3. Agencias de empleo privadas

Los proveedores de servicios de empleo privados desempeñan un papel de menor importancia en los países en desarrollo y en transición. De todos modos, ejercen con frecuencia una función muy importante en el





suministro de servicios complementarios a los que proveen los SPE, si bien esta faceta no suele reflejarse en los datos derivados de estudios.

En el Convenio sobre las agencias de empleo privadas, 1997 (núm. 181), de la OIT, las AEP se definen como:

“toda persona física o jurídica, independiente de las autoridades públicas, que presta uno o más de los servicios siguientes en relación con el mercado de trabajo:

- a) servicios destinados a vincular ofertas y demandas de empleo, sin que la agencia de empleo privada pase a ser parte en las relaciones laborales que pudieran derivarse;
- b) servicios consistentes en emplear trabajadores con el fin de ponerlos a disposición de una tercera persona, física o jurídica (en adelante “empresa usuaria”), que determine sus tareas y supervise su ejecución;
- c) otros servicios relacionados con la búsqueda de empleo, determinados por la autoridad competente, previa consulta con las organizaciones más representativas de empleadores y de trabajadores, como brindar información, sin estar por ello destinados a vincular una oferta y una demanda específicas”. (OIT, Convenio núm. 181, artículo 1).

En la primera categoría de las AEP se sitúan los agentes de intermediación en el mercado laboral. En general, los SPE concentran sus esfuerzos en los trabajadores poco calificados y calificados, mientras que las agencias privadas especializadas se ocupan de la contratación de personas altamente calificadas, expertos y personal directivo. Estas agencias suelen orientarse a sectores concretos, a ciertas categorías profesionales o a personas con calificaciones profesionales específicas (por ejemplo, los servicios de empleo para ingenieros o profesionales de las TIC). El desarrollo de este tipo de servicios de intermediación para grupos profesionales específicos se ha visto fuertemente potenciado gracias a las posibilidades de acceso a las herramientas de Internet, lo cual en la práctica se traduce en la existencia de numerosos portales de trabajo que dan respuesta a las necesidades muy concretas de las empresas y las personas que buscan empleo. Algunos están muy especializados, mientras que otros abarcan todo un territorio nacional (como Rekrute.com en Marruecos o Naukri Bazar en la India), y otros (como Manpower Group, Monster o Global Jobs Services) ejercen su actividad en todo el mundo y en múltiples sectores³.

En la segunda categoría de AEP se encuentran las empresas de trabajo temporal que actúan como proveedores de servicios de empleo, al contratar a personal para luego derivarlo a una tercera parte, generalmente denominada “empresa usuaria”. Esta empresa no establece ninguna relación de trabajo con las personas contratadas, aunque sí puede tener obligaciones legales para con ellas en cuanto a aspectos como la salud y la seguridad ocupacionales. La Confederación Internacional de Agencias de Empleo Privadas (CIETT), que consta de 47 federaciones nacionales y que incluye a ocho de las mayores empresas de dotación de personal de todo el mundo, ha realizado un estudio sobre la forma en que los servicios de estas agencias contribuyen a la adaptación de la actividad empresarial a los cambios en los entornos de los mercados (Boston Consulting Group y CIETT, 2011). Según este estudio, el trabajo a través de agencias aporta flexibilidad al mercado laboral. Se estima que en Europa doce millones de trabajadores recurren cada año a los servicios de las agencias de empleo privadas con el fin de poder incorporarse al mercado de trabajo, cambiar de empleo, perfeccionar sus competencias laborales o acceder a puestos permanentes. La CIETT hace hincapié en que una agencia de trabajo temporal puede ser utilizada como trampolín por personas que, de otra forma, tendrían dificultades para acceder al mercado de trabajo, y subraya que esta modalidad puede servir a los menores de 25 años como primera oportunidad para adquirir experiencia laboral. Sin embargo, en ocasiones las agencias de trabajo temporal han sido utilizadas por “empresas usuarias” como mecanismo para eludir, por ejemplo, las obligaciones derivadas de los convenios de negociación colectiva.

³ En el anexo figuran estudios de casos con ejemplos de buenas prácticas.





Por último, cabe indicar que existe un grupo heterogéneo de entidades privadas al margen de estas dos categorías claramente definidas de AEP, que proporcionan servicios relacionados con el mercado de trabajo a las personas y las autoridades públicas en forma de servicios de asesoramiento y asistencia en la búsqueda de empleo.

Existen cerca de 72.000 agencias de empleo privadas operando en todo el mundo, y emplean a 741.000 personas; las diez más importantes representan el 29 por ciento de la totalidad del mercado mundial de trabajo en manos de agencias. Estas agencias se caracterizan por una fuerte concentración geográfica: la participación de mercado más elevada corresponde a Japón (24 por ciento), seguido por Estados Unidos (22 por ciento) y el Reino Unido (12 por ciento). En consecuencia, el índice de penetración de las agencias es más alto en estos países y en Europa, donde actualmente representan el 1,5 por ciento de la actividad. En 2009, aproximadamente nueve millones de trabajadores de agencias (sobre una base de tiempo completo) fueron empleados por AEP en todo el mundo. Si bien las agencias de empleo privadas ofrecen a menudo servicios de contratación a ejecutivos y especialistas de alto nivel, la mayoría de las personas que trabajan para agencias son jóvenes (el 60 por ciento tienen menos de 30 años) con estudios secundarios o inferiores (el 75 por ciento) (Boston Consulting Group y CIETT, 2011. Datos de 2009).

La figura 4 expone una tipología de directrices para los proveedores de servicios de empleo y sus funciones en el proceso de ajuste.

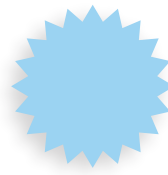
Figura 4: Tipología de los proveedores de servicios de empleo por actividad de adecuación

Actividad relacionada con el proceso de adecuación					
Tipo de proveedor de servicios de empleo	Inscripción (de las ofertas de empleo y de las personas que buscan trabajo)	Establecimiento de correspondencias directas entre las vacantes y las personas que buscan empleo	Información sobre el mercado de trabajo (recopilación, análisis y distribución de datos)	Orientación y asesoramiento profesionales	Formación relativa al mercado de trabajo
Órganos públicos					
Servicios públicos de empleo (SPE)	**	**	**	*	*
Centros públicos de orientación profesional al margen de los SPE(a)			*	**	
Agencias de empleo privadas (AEP)					
Agentes privados de intermediación en el mercado laboral	**	**		*	
Agencias de trabajo temporal	**	**	*	*	*
Proveedores privados de orientación y asesoramiento			*	**	
Organizaciones no gubernamentales (ONG)					
Organizaciones que promueven los intereses de grupos marginados o en peligro de marginación en el mercado de trabajo		*		*	*

(**) Actividad más importante; (*) Actividad frecuente u ocasional; () Actividad que nunca se ha emprendido o sólo en raras ocasiones; (a) Centros de orientación y asesoramiento en escuelas y universidades.

Fuente: Este cuadro, obra de los autores, fue examinado con miras a su validación en un seminario celebrado en octubre de 2012.





3.2. Anticipación de necesidades en materia de competencias

En los últimos años se ha observado un interés creciente por la anticipación de necesidades en materia de competencias laborales, enfoque que se considera indispensable para asegurar por anticipado la adecuación entre la oferta y la demanda de personal calificado en el mercado de trabajo. En consonancia con dicho enfoque, los distintos actores del mercado laboral se esfuerzan por predecir cuáles serán las características futuras de la oferta y la demanda de mano de obra y de competencias, con el fin de preparar las estrategias pertinentes. Como han señalado Wilson y Zukersteinova (2011), las expresiones “evaluación del mercado de trabajo”, “anticipación” e “identificación temprana de las competencias laborales necesarias” son ahora citadas frecuentemente en los debates sobre políticas. Sin embargo, todavía no se ha convenido un conjunto de definiciones aceptadas por todos, y las expresiones citadas se utilizan a menudo como sinónimos de otros términos como “proyección” o “pronóstico”. Los principales métodos de anticipación son diversos. Entre los enfoques cuantitativos y semi-cuantitativos se incluyen los modelos econométricos de predicción o pronóstico (se aplican a nivel nacional, lo que permite a veces su desglose o desagregación espacial), las encuestas entre los empleadores y las auditorías del nivel de competencias profesionales. Entre los enfoques cualitativos figuran el método Delphi⁴, los estudios de casos, los grupos focales de discusión, la exploración sectorial y el análisis de tendencias, y también métodos combinados u holísticos como el diagnóstico compartido, la construcción de escenarios (entre estos métodos se incluyen algunos enfoques proactivos para la formulación de estrategias futuras, como la técnica de *back-casting* o de prospectiva inversa, en que se parte de una visión del estado futuro deseable para luego analizar y proponer medios, estrategias y vías para realizarlo) y los observatorios (por sector o regionales). (Véanse en los volúmenes 2 y 5 más detalles sobre los métodos cuantitativos y cualitativos pertinentes en materia de anticipación de competencias).

Lasnigg (2012) ha explicado que la anticipación no consiste únicamente en realizar pronósticos sobre la demanda futura de competencias laborales, o en determinar cuáles son las nuevas necesidades en materia de competencias, sino que también exige reaccionar de manera constructiva ante las necesidades y los déficit que se observen, y llevar a cabo la adecuación del volumen o el contenido de la oferta de competencias.

A pesar de que, a veces, al hablar de anticipación de competencias laborales se pone un foco excesivo en los métodos estadísticos específicos utilizados para pronosticar la demanda o la oferta, este enfoque puede definirse más bien como un modo alternativo de concebir la actividad laboral, que se aparta del modelo de “existencias y flujos” de la fuerza de trabajo, con características estables, para enfocarla más bien como un estado continuo de alerta y preparación para los cambios futuros.

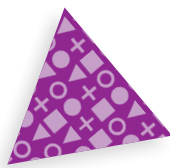
Desde este punto de vista, las actividades, enfoques y metodologías se pueden utilizar para esbozar situaciones hipotéticas que se espera hacer realidad en el futuro, y para trazar con mayor claridad los caminos hacia su realización o, por el contrario, para detectar las vías que convendría evitar.

En los niveles regional, subregional o local, la anticipación de las competencias que se necesitarán a corto plazo (menos de un año) y a mediano plazo (menos de cinco años) reviste un interés particular para:

- a) los responsables de las políticas;
- b) los proveedores de servicios de empleo, que utilizan la prospectiva para sustentar la preparación, por ejemplo, de las orientaciones y la información que darán a los empleadores sobre las competencias disponibles;
- c) los proveedores de servicios de formación, que necesitan saber cuáles son las nuevas necesidades o las necesidades futuras en materia de competencias laborales, tanto de las empresas como del sector público, con el fin de asegurar que los contenidos de sus programas de formación se adecúen a la demanda futura;

⁴ El método Delphi fue desarrollado en los años 50 por la Corporación RAND para pronósticos económicos de largo plazo. Es un enfoque en el que un panel de expertos participa anónimamente en varias rondas de una encuesta específica y revisa sus evaluaciones sobre desarrollos futuros basados en sus propios hallazgos y en los hallazgos de los otros expertos del panel hasta que se logre una visión común. Vea: http://www.unido.org/fileadmin/import/16959_DelphiMethod.pdf y el Volumen 2 de esta Serie





- d) las personas que buscan alternativas de formación u oportunidades de empleo en el futuro, o que esperan conseguir un ascenso en su ocupación o cambiar de actividad.

Para los servicios de empleo, la anticipación a corto plazo es la más relevante. Aun cuando los servicios públicos de empleo (SPE) pueden contribuir a realizar pronósticos a mediano plazo, o pueden utilizar los ya existentes, para las funciones básicas de los SPE es más relevante la información a corto plazo sobre las necesidades laborales futuras. Además, los proveedores de formación con los que los SPE suelen trabajar ofrecen sobre todo cursos de capacitación que responden a las necesidades de competencias a corto plazo.

La anticipación a corto y mediano plazo requiere de sistemas de recopilación, análisis y difusión de información sobre la futura oferta y demanda de competencias, en ámbitos como los siguientes: el pronóstico a corto plazo sobre la demanda de mano de obra por sector; la información sobre las nuevas ocupaciones y las que están perdiendo terreno; y las proyecciones futuras sobre el número de personas que se incorporarán al mercado de trabajo, por nivel y tipo de calificación. La adopción de un enfoque prospectivo no requiere necesariamente el establecimiento de sistemas de anticipación a nivel nacional, ya que muchas de las estimaciones pueden realizarse a nivel local o regional.

En el capítulo 4 se analiza la forma de lograr sinergias mediante la integración entre, por una parte, la recopilación y el análisis de la información utilizada para la intermediación en el empleo y las propias necesidades y, por otra parte, la información estadística utilizada para pronosticar las necesidades en materia de competencias.

3.3. La adecuación de las competencias a los empleos

Lograr la adecuación entre las competencias laborales requeridas y los empleos ofrecidos es un objetivo complejo en cuya consecución intervienen dos elementos constitutivos: lograr una óptima concordancia entre la oferta y la demanda (Lassnigg, 2012, pág. 17) y llevar a cabo el proceso de asignación de los empleos vacantes a personas que buscan empleo y poseen las calificaciones y competencias exigidas (Andersen y otros, 2010).

La concordancia entre la oferta y la demanda en materia de competencias laborales y puestos de trabajo es una materia que debe ser tratada a nivel de las políticas ministeriales (en las carteras de Trabajo, Empleo o Asuntos Sociales) o de un organismo supranacional que tenga autoridad para emitir lineamientos en forma de políticas. En estos niveles también se deberían establecer normativas que revistan la forma de leyes sobre el mercado laboral y la educación, y adoptar decisiones sobre la construcción de infraestructuras, así como sobre el establecimiento de metas para las actividades a nivel institucional y sobre el seguimiento de estas metas. La financiación de las actividades se puede asegurar en el marco de las asignaciones del presupuesto nacional.

En un mercado de trabajo cada vez más especializado, la cuestión de las competencias laborales está adquiriendo un carácter cada vez más prioritario en el proceso de adecuación entre las competencias y el empleo. La concordancia entre la demanda y la oferta de competencias con el fin de satisfacer las necesidades del mercado, tanto actuales como futuras, se ha convertido en un importante tema de política, como lo indica la diversidad de normas y directivas adoptadas al respecto: la Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, de la OIT (Recomendación núm. 195, 2004), la iniciativa Nuevas Cualificaciones para Nuevos Empleos, de la Comisión Europea (2009), las Conclusiones sobre las calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo, adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo (2008), y la Estrategia de Formación del G-20 (OIT, 2011).

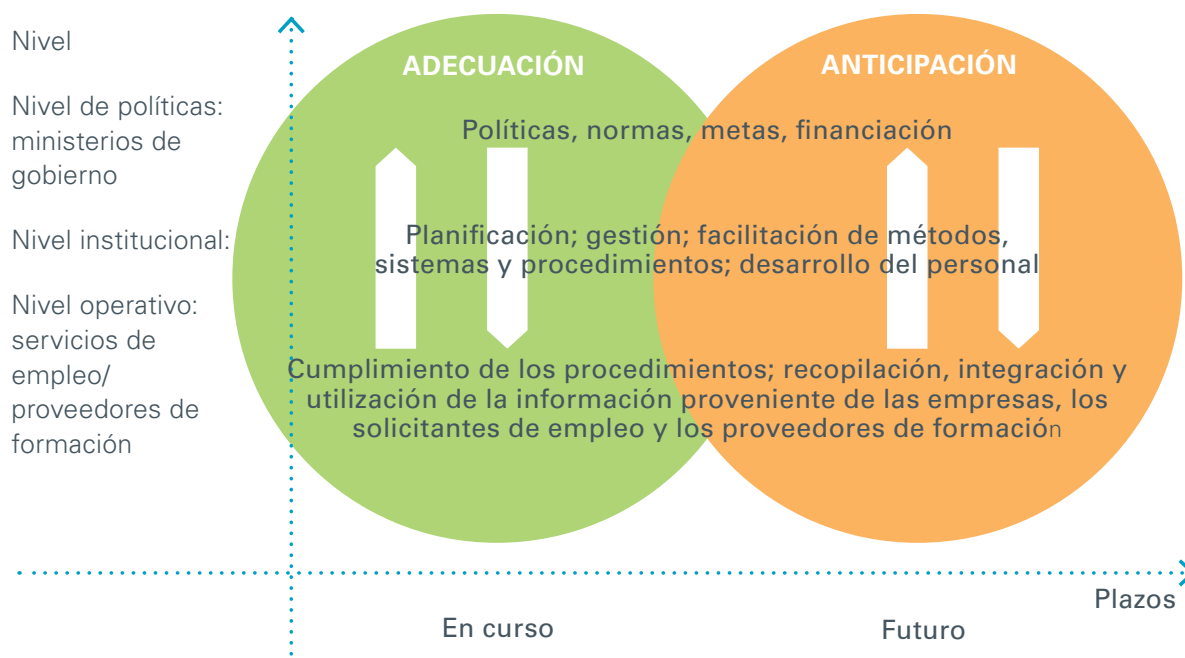


Dada la importancia cada vez mayor que ha cobrado la necesaria concordancia entre la oferta y la demanda de competencias, sumada a otros factores, los responsables de las políticas se están esforzando por asegurar que los proveedores de servicios de empleo contribuyan activamente al desarrollo de instrumentos que faciliten el proceso de adecuación en el mercado laboral. La toma de conciencia de las necesidades de adecuación entre la oferta y la demanda en el ámbito de las competencias laborales obliga a los sistemas de información sobre el mercado de trabajo a generar, analizar y difundir datos fiables sobre los sectores y las ocupaciones, y a colaborar con las instituciones que ponen a los empleadores en contacto con los proveedores de formación (OIT, 2009). Las iniciativas en este sentido se articulan cada vez más con los esfuerzos orientados a mejorar la información especializada sobre el mercado laboral, en particular la información prospectiva sobre la oferta y la demanda de competencias generada por los mecanismos de anticipación.

A nivel institucional u operativo (es decir, de las autoridades del mercado de trabajo, los SPE, y las autoridades u organismos encargados de la educación y la formación), la tarea principal consiste en gestionar, planificar y poner en práctica actividades, así como en diseñar los procesos de apoyo a la búsqueda de correspondencia entre las competencias laborales y los empleos ofrecidos. Los niveles institucionales pueden abarcar varios subniveles de personal de gestión, administración y operaciones, que pueden ir desde las autoridades nacionales hasta los servicios de empleo o los centros de orientación en el plano local; las tareas de planificación y gestión se pueden distribuir entre los distintos niveles de muchas maneras diferentes (Andersen y otros, 2010).

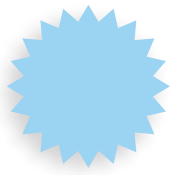
La figura 5 muestra la relación entre la adecuación y la anticipación, así como las funciones y los tipos de actividad que se llevan a cabo en los distintos niveles de los sistemas de políticas sobre el mercado laboral, tanto nacionales como transnacionales.

Figura 5: Funciones en el proceso de adecuación: niveles de políticas y plazos



Fuente: Elaboración propia.

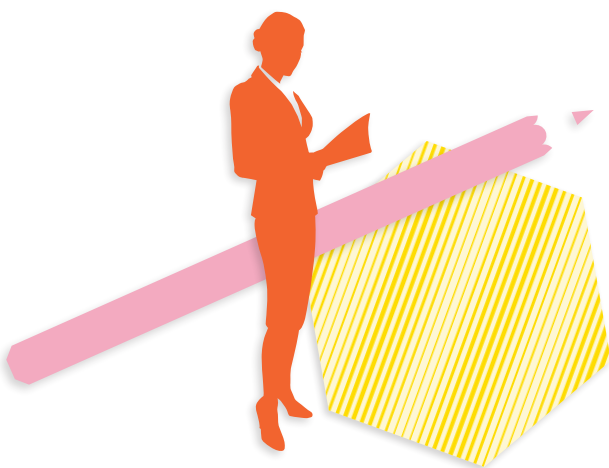




La figura indica que las mejoras en la adecuación y la anticipación deben evaluarse desde la perspectiva de todo el sistema; la creación de capacidades y la innovación son necesarias en todos los niveles para garantizar la aplicación eficaz de las políticas del mercado de trabajo.

Los distintos niveles están interconectados y son interdependientes, como lo indican las flechas blancas incluidas en la figura. Las flechas ascendentes muestran que la información sobre la oferta y la demanda de competencias laborales tanto actuales como futuras, integrada a nivel operativo, debe comunicarse hasta los niveles superiores, donde se utilizará en la formulación de políticas y el desarrollo de sistemas. Las flechas descendentes indican que los niveles más altos deberían proporcionar el marco normativo y la infraestructura que se necesitan para el buen funcionamiento en los niveles inferiores.

Está claro que los sistemas y normativas que se focalizan con precisión en las condiciones reales del mercado de trabajo mejoran la eficacia de las oficinas locales; por lo tanto, los servicios de empleo organizados para facilitar la transmisión de información sobre el mercado laboral mejorarán la eficiencia del proceso de adecuación y anticipación.



4. Guía sobre metodologías específicas y su aplicación

La presente sección se centra en los problemas generales y los métodos a disposición de los países para mejorar las condiciones para la adecuación y la anticipación en materia de competencias.

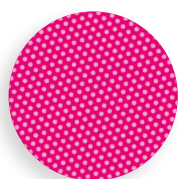
La actividad central de los servicios públicos de empleo (SPE) sigue siendo la intermediación en el empleo, que se ha convertido en una tarea cada vez más exigente. Los mercados laborales y las necesidades de personal calificado están evolucionando cada vez con mayor rapidez, y en muchas partes del mundo, los SPE deben lidiar con situaciones paradójicas en las que, por una parte, los empleadores se quejan de que no pueden encontrar candidatos debidamente calificados para ocupar los puestos vacantes, y por otra parte, una proporción creciente de la población posee ahora diplomas de institutos de formación técnica o profesional o títulos universitarios. Además, los mercados de trabajo mundiales exigen que los proveedores de servicios de empleo ofrezcan prestaciones e información en una perspectiva transfronteriza, de manera que quienes buscan empleo dispongan de información pertinente sobre las oportunidades de trabajo en otros países o regiones del mundo (Peromingo, 2012).

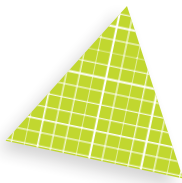
Los directores de los SPE europeos han pedido una reorientación más general de los servicios y las funciones de sus entidades (HoPES, 2011) a fin de potenciar su contribución a la Agenda de Nuevas Calificaciones y Empleos en Europa. En otras regiones del mundo también se están haciendo esfuerzos para que los SPE desempeñen un papel más activo en la adecuación de las competencias laborales y el fomento de su utilización en el lugar de trabajo. Los principales objetivos de esta reorientación son mejorar el aprovechamiento de la información y promover la colaboración entre los agentes de la oferta y la demanda en este campo (es decir, los proveedores de formación y los empleadores).

La reorientación de los servicios públicos de empleo (SPE) no requiere de un alto nivel de inversión, ya que tienen margen para introducir muchas mejoras en las estructuras y mecanismos existentes. Los procesos institucionales corrientes de los SPE generan un considerable volumen de información, y hay muchos ejemplos ilustrativos del aporte decisivo que la colaboración entre los agentes de la demanda y la oferta puede hacer para mejorar la adecuación en materia de competencias y empleo.

En el resto del capítulo 4 se abordan algunos aspectos temáticos que los proveedores de servicios de empleo –y sobre todo los SPE– pueden aprovechar para fortalecer los procesos de adecuación y anticipación. Las secciones 4.1 a 4.3 tratan de los enfoques organizativos y de gestión; las secciones 4.4 a 4.6 se ocupan de las trayectorias que las personas suelen seguir en el mercado de trabajo: entrada en el mercado laboral, búsqueda de un trabajo que corresponda a sus competencias y perfeccionamiento de dichas competencias para conservar la empleabilidad. En la sección 4.7 se abordan problemas específicos relacionados con la economía informal.

Hay que insistir en que estos enfoques no deben ser considerados en forma aislada, ya que se complementan y refuerzan entre sí. Es decir, aunque cada enfoque abarca temas fundamentales que justifican su análisis por separado en estas páginas, cuando se trata de examinar un enfoque concreto en un contexto nacional dado sería sin duda más beneficioso definir un programa integrado que incluya todos los diversos métodos y herramientas.





4.1. La información sobre el mercado de trabajo: base de una mejor anticipación y adecuación

Son muchos los enfoques, instrumentos y métodos aplicables a la adecuación y la anticipación en materia de competencias, pero su viabilidad y eficacia depende de las condiciones nacionales.

En este sentido, los países en transición y los países en desarrollo, independientemente de su diversidad, enfrentan algunos desafíos específicos que son más o menos relevantes en cada uno de ellos. El desarrollo institucional discontinuo, que ocurre, por ejemplo, cuando las instituciones no se siguen perfeccionando después de su fundación, es un problema de base frecuente, causado principalmente por el carácter obsoleto de la legislación y de las funciones de los servicios de empleo, por la insuficiencia de recursos (presupuestarios, de infraestructura, de personal, etc.) o por las fluctuaciones en la dotación de personal (inclusive a nivel directivo).

El papel que la información sobre el mercado de trabajo cumple en la mejora de los procesos de adecuación y anticipación de las competencias laborales es un tema que está cobrando una importancia creciente en los países desarrollados, donde los servicios públicos de empleo (SPE) están actuando como proveedores de información para todos los actores del mercado de trabajo. Este enfoque se ha desarrollado en Austria, Canadá, Estados Unidos y Suecia; estos países cuentan hoy con vastos sistemas de información sobre el mercado de trabajo accesibles por Internet, los cuales facilitan datos sobre los perfiles profesionales más demandados y las competencias que se requieren para trabajar en sectores de ocupación específicos.⁵

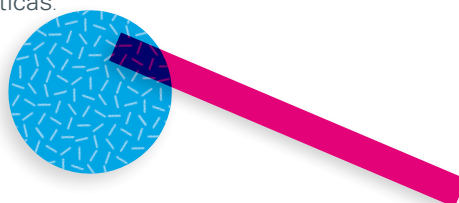
Para mejorar el uso de la información hay que considerar, en todos los niveles, los siguientes aspectos:

- a) las necesidades de información de los diferentes actores del mercado de trabajo;
- b) los canales de información relevantes para los distintos usuarios;
- c) las fuentes donde se pueden encontrar datos pertinentes sobre la demanda y la oferta de competencias laborales;
- d) los métodos para compilar y analizar estos datos a fin de producir una información pertinente y significativa para los actores del mercado de trabajo;
- e) las diversas formas de utilizar la información para mejorar las actividades de los proveedores de servicios de empleo (intermediación laboral, políticas activas del mercado laboral, asesoramiento); y
- f) los medios disponibles para difundir la información entre las empresas y las personas que buscan empleo, a fin de que unas y otras puedan tomar las mejores decisiones (evitando los desajustes entre la oferta y la demanda de competencias laborales).

La información entregada por los SPE a través de los sistemas de información sobre el mercado de trabajo se puede mejorar considerablemente si la recopilación y la divulgación de datos se canalizan a través de mecanismos de cooperación con los empleadores y sus organizaciones y también con los proveedores de servicios de educación y de formación profesional. Estos mecanismos de cooperación facilitan la compilación de información detallada sobre las ocupaciones, y también pueden mejorar la transferencia de información a los agentes de la oferta y a las personas en busca de empleo. La transferencia rápida y directa de los datos sobre la demanda hacia los sistemas de formación es un aspecto destacado, por ejemplo, de iniciativas como la campaña Skills for All impulsada en Australia.

Además, el Fondo de Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Nacional (NWDF sigla en inglés), establecido por el Gobierno de Australia en el presupuesto para 2011-2012, representa un nuevo enfoque de la financiación de las actividades de capacitación laboral por el Gobierno de la Commonwealth. Las autoridades, en colaboración

⁵ Vea el anexo: casos de estudio con ejemplos de buenas prácticas.





con las empresas, se esfuerzan por identificar las necesidades prioritarias de competencias laborales y desarrollar intervenciones efectivas basadas en los sectores económicos, por asegurar la plena participación de los consejos sectoriales sobre competencias laborales y por conseguir que las empresas participen en los esfuerzos de inversión que se necesitan para desarrollar la fuerza laboral del futuro o impartirle una nueva formación [...]. Las empresas deberían cumplir una función central en el sistema de formación (Peromingo, 2012, pág. 5).

Estos elementos se examinan en mayor detalle en las secciones siguientes, que incluyen ejemplos de los enfoques que los proveedores de servicios de empleo han adoptado para mejorar la recopilación, análisis y uso de información. Los países que necesiten orientaciones suplementarias sobre nuevas mejoras pueden apoyarse en las recomendaciones de la OIT sobre estadísticas del trabajo (OIT, 1985), en las que se describen detalladamente la naturaleza de los datos que conviene recoger, la regularidad de la recopilación de dichos datos y el marco estadístico que hay que desarrollar para sustentar la producción de estadísticas pertinentes sobre el mercado laboral. Otras orientaciones sobre la producción y publicación de datos se pueden encontrar en los Indicadores Clave del Mercado de Trabajo (KILM), herramienta de investigación estadística de la OIT, y en el documento *Guide to understanding the KILM* (OIT, 2014, sólo en inglés). Asimismo, se puede consultar el Volumen 1 de la presente serie.

4.1.1. Limitaciones en el acceso a información pertinente

Hay un consenso general en cuanto a que la información sobre los mercados de trabajo es fundamental para su funcionamiento eficaz, pero la producción de información pertinente puede resultar un desafío en términos de recolección, procesamiento y análisis de datos.

Si bien es cierto que los datos disponibles en los propios registros de los SPE podrían ser objeto de un mejor análisis y difusión, estos servicios suelen verse obligados a recurrir a fuentes de datos ajenas a su campo de actividad, como las oficinas de estadística y otras entidades gubernamentales, las organizaciones de empleadores o de trabajadores y los institutos de investigación, así como otros proveedores de servicios de empleo. Cuanto menor sea la proporción de mercado que cubran los servicios de empleo, mayor será su dependencia con respecto a las fuentes externas de datos.

Asimismo, se puede extraer información adicional a partir de los datos a nivel macro que suministran las oficinas de estadística sobre temas tales como el total de población activa, el desempleo, la relación empleo-población (o coeficiente de empleo) y el empleo por sectores principales (agricultura, industria y servicios). Estos datos pueden provenir de las encuestas de hogares o de las encuestas de población activa. Los ministerios de Educación habitualmente disponen de información completa sobre el número de diplomados o de estudiantes matriculados en todos los establecimientos de enseñanza (véase el volumen 1 de la presente serie).

Los datos a nivel micro se pueden extraer de las encuestas de empleadores (véase el volumen 5), de los estudios de seguimiento de los estudiantes diplomados (véase el volumen 6) y de los registros administrativos sobre las personas desempleadas inscritas y sobre las ofertas de trabajo publicadas por los proveedores de servicios de empleo.

Las limitaciones al acceso a la información estadística dificultan los procesos de adecuación y anticipación, ya que muchos proveedores de servicios de empleo imponen restricciones a la consulta de sus propios datos administrativos. El nivel de disponibilidad de los datos estadísticos pertinentes y actualizados que constituyen el material básico de los sistemas de información sobre el mercado de trabajo varía considerablemente entre los países. Según las conclusiones de una síntesis de nueve estudios de países, en que se analizaron





principalmente países en transición⁶ (Lassnigg, 2012), las estadísticas administrativas sobre la educación y las encuestas de la población activa son fuentes estadísticas bastante regulares y de uso frecuente. Los estudios de seguimiento de los diplomados y las estadísticas sobre formación son menos comunes; en cambio, las encuestas de empleadores son utilizadas en muchos países, aunque con grandes variaciones en cuanto a la metodología y la calidad.

En realidad, muy pocas de estas estadísticas se recopilan periódicamente en los países en desarrollo, y especialmente en los países menos desarrollados (PMD). No obstante, superando los obstáculos con que suele tropezar la construcción de un sistema coherente de información del mercado de trabajo en los países en desarrollo, la Administración Central de Estadística del Líbano (ACEL) ha logrado producir un simple perfil del mercado de trabajo con elementos de prospectiva. La ACEL produjo recientemente una serie de publicaciones titulada *Statistics in Focus*, y dedicó uno de sus volúmenes a la información sobre el mercado laboral. En el Líbano, las encuestas y la recopilación de estadísticas no tienen periodicidad, utilizan diferentes metodologías, y las realizan diversas entidades en forma descoordinada. Sin embargo, mediante la combinación de todas las estadísticas existentes, pudieron crear un perfil del mercado de trabajo que muestra más claramente la dinámica del mercado laboral nacional. Todos los datos utilizados en ese breve documento provenían de fuentes de acceso público; por lo tanto, cualquier servicio de empleo que cuente con una pequeña unidad dedicada a recopilar la información sobre el mercado laboral podría producir fácilmente un documento similar (Badre y Yaacoub, 2011). En el caso libanés, la mayoría de los datos utilizados provenían de las encuestas de hogares y de una serie de encuestas de indicadores múltiples, que proporcionaron, por ejemplo, datos a nivel macro sobre la población en general, la actividad económica y las tasas de empleo y desempleo, y también datos a nivel micro sobre el ingreso de los hogares y la situación en el empleo.

4.1.2. Dificultades para superar los desajustes en materia de competencias

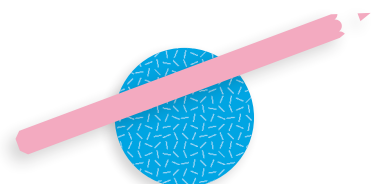
En la terminología utilizada en las políticas de mercado de trabajo, la expresión “desajuste” refiere a los desequilibrios entre la oferta y la demanda de mano de obra (principalmente de tipo cuantitativo), y también a los desequilibrios en la utilización de las competencias laborales (sobre todo de orden cualitativo) (Gatelli y Johansen, 2012).

Los desequilibrios cuantitativos se producen cuando el número de puestos de trabajo vacantes no coincide con el número de personas que buscan empleo. Tales desequilibrios suelen estar relacionados con el ciclo económico; durante las fases de recuperación, el mercado de trabajo puede “sobrecalentarse” de tal manera que la demanda de trabajo aumenta más rápidamente que la oferta, lo que pronto ocasiona un déficit en la oferta de trabajo en algunas profesiones y sectores específicos, o incluso un déficit general.

Los desequilibrios cualitativos se producen cuando el tipo y el nivel de las calificaciones y competencias laborales que tienen las personas que buscan empleo no se corresponden con las calificaciones y competencias requeridas para desempeñar un trabajo específico. Esto ocurre muy a menudo cuando el sistema educativo no se adapta adecuadamente para impartir una formación compatible con las nuevas tecnologías y los nuevos enfoques empresariales. (Véase en el volumen 1 una introducción al desajuste o falta de concordancia entre la oferta y la demanda de competencias laborales, y su medición).

Por consiguiente, el desajuste en cuanto a las competencias laborales puede ser cualitativo y también cuantitativo, y el término se utiliza para describir tanto la situación de las personas cuyas calificaciones y competencias no concuerdan con las que se requieren para desempeñar un determinado trabajo, como las situaciones en que hay un déficit o un excedente de personas con competencias específicas (en los ámbitos nacional, regional o local). El desajuste en materia de competencias puede ser identificado en distintos niveles,

⁶ Croacia, Egipto, Kirguistán, Moldavia, Montenegro, Turquía, Rusia, Serbia, Ucrania.





desde la persona que busca empleo o el empleador, hasta el sector o la economía en su conjunto. También puede ocurrir que varios tipos de desajuste de competencias ocurran simultáneamente (Bartlett, 2012).

Una de las dificultades que enfrentan los servicios de empleo para corregir los desajustes de competencias en diversos países refiere a que muchas de las ofertas de trabajo en el mercado laboral, y a veces todas, no son comunicadas a dichos servicios. En muchos países, la búsqueda de trabajo y las ofertas de empleo tienen lugar a través de las redes sociales o de Internet, y no por medio de los servicios públicos de empleo (Martin y Bardak, 2012). También se observa que los servicios de empleo suelen recibir una mayor proporción de notificaciones de puestos vacantes que son difíciles de cubrir o de un nivel de competencias bajo.

Ciertos tipos de desajustes en cuanto a las competencias laborales plantean dificultades considerables en los mercados de trabajo de la mayoría de los países en desarrollo y países en transición. En una síntesis de informes nacionales sobre anticipación y adecuación de la oferta y la demanda de competencias, Lassnigg (2012) señala que en más de la mitad de los países en desarrollo y países en transición encuestados se piensa que hay una falta de concordancia entre las calificaciones formales y las competencias prácticas, o una discrepancia entre, por una parte, el aumento cuantitativo de las calificaciones ofrecidas en la enseñanza secundaria y la educación superior y, por otra parte, la baja calidad que se reconoce a dichas calificaciones (Lassnigg, 2012, pág. 13).

En muchos países, los estudiantes prefieren incorporarse a instituciones de educación superior, en detrimento de la enseñanza y formación técnica y profesional (EFTP)⁷, lo que redundaría en que los jóvenes están muy calificados pero al mismo tiempo carecen de competencias en todos los niveles de campos como la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas. Promover únicamente la EFTP no suele ser suficiente para mejorar esta situación, ya que esta enseñanza y formación necesita frecuentes reformas en consonancia con las exigencias del mercado laboral (Lassnigg, 2012). Sin embargo, cabría señalar que el desinterés por la EFTP también obedece al efecto disuasivo que tienen la baja calidad de los puestos de trabajo vacantes y el bajo nivel de los salarios ofrecidos.

Otras dificultades en cuanto a la adecuación en materia de competencias pueden estar relacionadas con los factores sociales, económicos y demográficos que desencadenan la migración desde las zonas rurales hacia las zonas urbanas o la emigración al extranjero. Varios países comparten la experiencia de haberse convertido en países de origen y países de acogida de un número significativo de trabajadores migrantes, como es el caso de muchos países de Europa Central y Oriental (OIT, 2011) y algunos países de la región árabe.

4.1.3. Aprovechar los datos de los SPE para mejorar la adecuación de las competencias

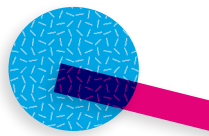
Mejorar el nivel de la información que los SPE tienen sobre las necesidades de las empresas y las competencias de los solicitantes de empleo, actuales y futuros, contribuye a la adecuación de las competencias. Esta información puede comunicarse al personal que atiende a los solicitantes de empleo, para ayudarlo a tomar decisiones bien fundamentadas y a mejorar la calidad de sus propuestas de empleo en función de las competencias de los solicitantes.

La información también puede ponerse a disposición de:

- a) los consejeros, que pueden utilizar la información sobre las competencias requeridas para ofrecer orientaciones y asesoramiento más precisos;
- b) los solicitantes de empleo a título individual, para que puedan evaluar sus competencias, compararlas con las que se exigen en el mercado de trabajo y adoptar las medidas apropiadas;

⁷ EFTP es un término internacional usado para hacer referencia a la educación y formación profesional. Los dos términos se usa indistintamente durante el documento.





- c) los proveedores de formación profesional, que podrán adaptar sus cursos para ajustarlos a la demanda; y
- d) los proveedores de servicios de educación, que podrán tratar de orientar el interés de los estudiantes hacia las materias de estudio que les aportarán las calificaciones que demanda el mercado.

La información sobre la demanda de competencias se puede obtener de una variedad de fuentes. En la sección siguiente se explica la forma en que la información de las fuentes fácilmente disponibles puede aprovecharse de forma más eficiente a efectos de la adecuación.

4.1.4. Mejorar la información sobre la demanda de competencias actual y futura

A menudo, cuando se habla de la información sobre el mercado de trabajo se piensa en sistemas avanzados que utilizan herramientas informáticas sofisticadas para acceder en línea a bases de datos y series cronológicas completas. Si bien es cierto que tales sistemas existen en varios países avanzados, los datos generados por los procesos habituales en los servicios públicos de empleo sin utilizar herramientas informáticas complejas también pueden ser utilizados de manera más sistemática para proporcionar una mejor información a los interesados.

Los datos pertinentes relativos a la demanda se pueden obtener de los registros sobre aspectos como los siguientes: empleos ofrecidos; propuestas de colocación, tanto exitosas como no exitosas; tasas de empleo por ocupación; períodos durante los cuales las vacantes no son cubiertas; colocación según las calificaciones de quienes se incorporan al mercado de trabajo sin experiencia laboral previa y también de los que ya tienen experiencia laboral; y frecuencia de las notificaciones de vacantes, por sector económico o por región. Las medidas activas para el mercado de trabajo también pueden producir indicadores, como las tasas de empleo después de haber cursado estudios o una formación profesional comparadas con las tasas de empleo previas a la formación; además, los servicios de orientación profesional pueden proporcionar información para evaluar la oferta de fuerza de trabajo, basándose en las tasas de matrícula y en las intenciones de trabajo de los estudiantes diplomados. Los datos sobre los solicitantes de empleo inscritos en los SPE son una fuente esencial de información sobre la oferta.

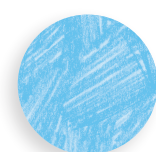
Habría que examinar el potencial de cada uno de los procesos de los SPE para generar información sobre los cambios en las competencias, tanto actuales como futuros. Una vez identificados, los cambios significativos pueden ser objeto de seguimiento, y su intensidad y frecuencia puede ser comparada con las bases de referencia convenidas. Esto permitirá que los SPE determinen si hay una oferta suficiente de las competencias necesarias, o si existen déficits globales, basándose en aspectos tales como la demora en llenar vacantes para cada ocupación.

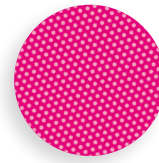
Las secciones siguientes examinan con más profundidad algunas formas de utilización de los registros de las ofertas de empleo y de los solicitantes de empleo como fuentes de información. En el volumen 1 de la presente obra se dan ejemplos de los indicadores que utilizan estos y otros tipos de datos.

4.1.5. Los registros de las ofertas de empleo como fuente de información

La OCDE define las ofertas de empleo como “el número de ofertas de trabajo publicadas por los empleadores en un momento determinado con miras a la contratación de asalariados ajenos a sus empresas para cubrir los puestos de trabajo vacantes” (OCDE, 2012).

La información sobre los puestos de trabajo vacantes no sólo es un requisito previo para encontrar a los solicitantes de empleo cuyas competencias concuerdan con los requisitos de los puestos de trabajo, sino que





también puede proporcionar una visión general de la situación del momento y de las tendencias del mercado de trabajo a corto plazo. Los registros de las vacantes tienen dos ventajas importantes como fuentes de información: la calidad de las notificaciones, cuando se especifican las competencias y calificaciones necesarias, y el gran número de puestos vacantes registrados.

Si, por una parte, el aspecto cualitativo es importante al buscar la concordancia entre las competencias y los requisitos de los empleos notificados, la cantidad (aunque no totalmente desligada de la calidad de las notificaciones) también es importante para comprender mejor la situación del momento y de las tendencias a corto plazo, una vez que la información ha sido evaluada para asegurar que las vacantes registradas sean realmente representativas del mercado de trabajo en general. Cuando la información sobre las vacantes registradas en los servicios de empleo (y también las vacantes de otras fuentes, si es necesario) se contrasta con la información sobre las propuestas de colocación y los desempleados registrados, se pueden obtener datos para la identificación de:

- a) los sectores donde hay déficits, o excedentes, de trabajadores y de competencias;
- b) las iniciativas de contratación emprendidas sin éxito por los empleadores; y
- c) las ocupaciones que son objeto de demanda.

La persistencia de problemas de contratación puede deberse a cuestiones no relacionadas con las competencias laborales, tales como las condiciones de trabajo, los niveles salariales o la falta de movilidad. El establecimiento de contactos directos entre los consejeros de los SPE y los empleadores permite obtener información valiosa sobre la complejidad de los déficits de mano de obra en el ámbito local.

El registro de las ofertas de empleo es un proceso básico para todos los SPE, independientemente de que la inscripción en los registros sea o no obligatoria. En el Convenio sobre el servicio de empleo, 1948 (núm. 88), de la OIT, se dispone que el servicio del empleo deberá "... obtener de los empleadores una información detallada de los empleos vacantes que hayan notificado al servicio, y de las condiciones que deban cumplir los trabajadores solicitados para ocupar estos empleos" (OIT, 1948). Si la información solicitada y facilitada es precisa, los datos contenidos en los registros pueden ser una importante fuente de conocimiento sobre las necesidades de competencias del momento a nivel local. Sin embargo, los servicios de empleo que operan en una pequeña parte del mercado necesitan establecer referencias cruzadas de los datos sobre las vacantes registradas con respecto a otras fuentes, tales como las ofertas de trabajo en la prensa impresa y la prensa electrónica, a fin de generar una información que refleje cabalmente la situación real del mercado de trabajo. Cuanto menor sea la parte del mercado de trabajo que cubra un servicio del empleo, menor será su capacidad para producir datos administrativos representativos.

Notificación obligatoria de los puestos vacantes

En algunos países, los empleadores están obligados a notificar a los servicios de empleo la existencia de puestos vacantes. La calidad de la notificación legal no sólo depende de la información que se le pide a los empleadores y de su buena disposición a proporcionarla, sino también de la actualización cotidiana de los datos. Por lo tanto, no es aconsejable que los servicios de empleo dependan de las notificaciones legales de las vacantes como elemento central del proceso de adecuación en materia de competencias laborales.

Cuando un proveedor de servicios de empleo tiene la oportunidad de desarrollar sus propios formularios para el registro de las vacantes, puede mejorarse la calidad de la información si se detallan los requisitos de los empleos y las competencias laborales exigidas. En particular, para asegurar una buena correspondencia entre las competencias y los empleos, es importante que se recojan datos sobre los tipos y niveles de las funciones previstas en el puesto ofrecido, y sobre las calificaciones y competencias requeridas. En el cuadro 1 se incluye un buen ejemplo de descripción de vacante.



Para hacer posible el registro por medio de Internet⁸, los servicios de empleo disponen de diversos programas informáticos que permiten crear formularios electrónicos fáciles de completar y suficientemente detallados, que no exigen un tiempo excesivo a los empleadores que los utilicen.

Cuadro 1: Divulgación y registro de las ofertas de trabajo en el servicio público de empleo Jobnet.dk, de Dinamarca

Creación de una oferta de empleo en línea, en www.jobnet.dk

Aunque en Dinamarca no es obligatorio que los empleadores registren los puestos vacantes en el SPE, éste ofrece un servicio gratuito de anuncios en línea de las ofertas de trabajo comunicadas por los empleadores. Primeramente, éstos tienen que inscribirse usando los datos de identificación que figuran en el registro público de empresas. La inscripción es verificada y aprobada por la Autoridad del Mercado Laboral. Una vez cumplido este trámite, el empleador puede conectarse en cualquier momento y crear las ofertas de puestos de trabajo vacantes que corresponda, introduciendo los siguientes datos en un formulario en línea:

- lugar de trabajo: una empresa puede indicar uno o más lugares de trabajo en el momento de la inscripción (por ejemplo, su sede, sus instalaciones de producción o sus oficinas regionales). Estos lugares de trabajo se pueden ver en un menú desplegable;
- ubicación del empleo ofrecido: puede ser uno de los lugares de trabajo u otro emplazamiento (por ejemplo, itinerante, en los locales de los clientes, en una obra de construcción, etc.);
- condición jurídica de la empresa: privada o pública;
- título del empleo ofrecido: en un menú desplegable aparecen todas las ocupaciones posibles cuando el empleador escribe tres primeras letras. También es posible buscar los títulos de las ocupaciones por sector;
- descripción del puesto: se incluyen los requisitos en cuanto a las calificaciones, competencias y destrezas de los candidatos, que se indicarán en texto libre;
- licencia de conducir exigida;
- tipo de contrato: a tiempo completo o tiempo parcial, permanente o temporal, condiciones especiales;
- fecha límite para la presentación de las candidaturas y datos de contacto: fecha y datos de contacto de una persona de la empresa.

El SPE ofrece a los empleadores la oportunidad de divulgar las ofertas de trabajo entre todas las personas que buscan empleo a través de este servicio en línea, lo que permite que los primeros ahorren el dinero que de otra manera hubieran gastado en publicidad y tengan acceso a un número más amplio de candidatos.

La calidad de la información incluida en la base de datos del proveedor de servicios de empleo se puede mejorar, por ejemplo, solicitando una información más detallada en los formularios de inscripción y proporcionando a los empleadores varios canales para el registro de las vacantes, si bien esto no implica necesariamente un aumento del número de empleos ofrecidos a través del servicio de empleo. Es un hecho reconocido que, incluso cuando existe la obligación legal de notificar las vacantes, no todas son comunicadas a los SPE, por diversas razones. Los SPE deberían convencer a los interesados de que un registro de mayor calidad les aportará beneficios; ahora bien, mientras los empleadores sigan considerando que el registro de los puestos vacantes constituye una carga de trabajo excesiva, optarán por otras vías posibles para cubrir las vacantes. Incluso cuando la notificación es obligatoria, los empleadores necesitan comprobar en la práctica que el registro de los puestos de trabajo vacantes vale la pena.

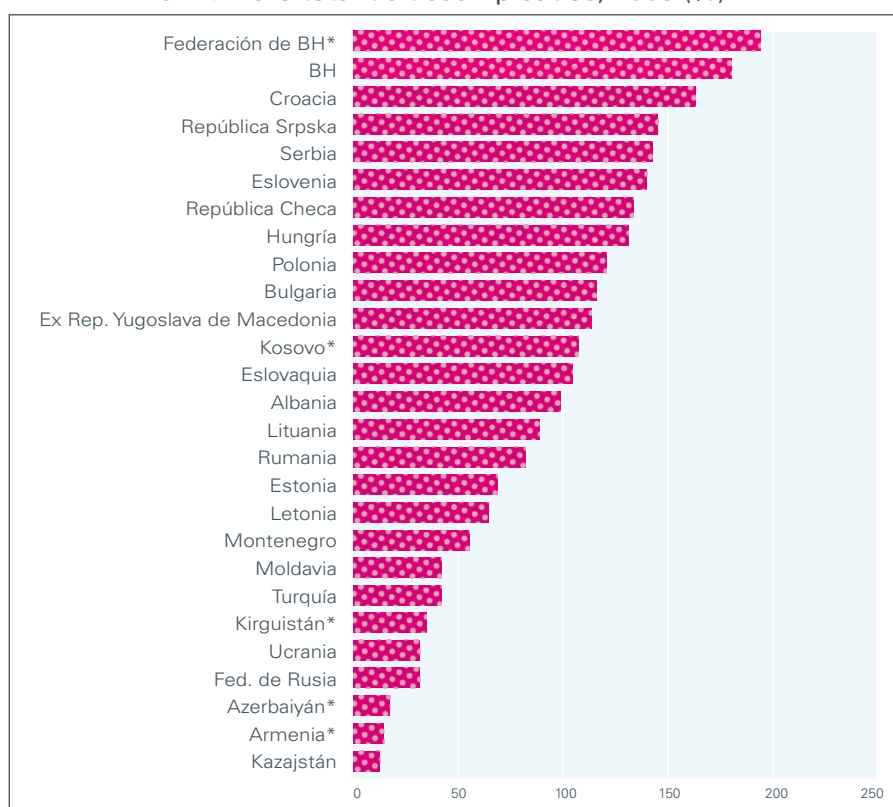
⁸ Además del software patentado SPE completo, existen muchas herramientas de encuestas electrónicas a precios razonables y que requieren poca capacitación del personal.



4.1.6. Registro de los solicitantes de empleo: personas desempleadas o con trabajo

En muchos países, el derecho a las prestaciones sociales o de desempleo está condicionado a que los interesados se inscriban en el SPE. En realidad, las personas pueden inscribirse como desempleados en el SPE por una serie de razones, y no necesariamente para recibir ayuda en la búsqueda de empleo. La experiencia de las medidas de activación puestas en práctica en la región sudoriental de Europa y en Turquía ha puesto de relieve la dificultad para lograr que busquen trabajo los desempleados registrados que tienen ocupación en la economía informal y no están dispuestos a desempeñar un trabajo regular. A muchos solicitantes de empleo registrados no les interesa participar en las medidas de activación (Crnković-Pozaic y Feiler, 2011). Un estudio realizado en los países de Europa Central y Asia ha mostrado que el número de personas desempleadas que se han registrado en la mayoría de estos países es muy diferente del número de solicitantes de empleo que se calcula a partir de las encuestas del mercado de trabajo (Kuddo, 2010).

Figura 6: Relación de desempleados registrados con respecto al número total de desempleados, 2009 (%)



(*) 2008; BH: Bosnia y Herzegovina

Fuente: Kuddo, 2012.

Es claro que el número de personas desempleadas inscritas en el sistema de un SPE puede no coincidir con el número total de solicitantes de empleo en el país⁹, pero la lista registrada sí es representativa de la reserva de trabajadores disponibles a la que el SPE tiene acceso inmediato cuando se le pide que proponga candidatos para cubrir un puesto de trabajo vacante. Por lo tanto, alentar a los desempleados a inscribirse es una condición

⁹ Las diferencias en los datos también pueden resultar de las diversas metodologías utilizadas en las encuestas de la fuerza laboral y en la recopilación de datos administrativos efectuada por los SPE.



previa importante, que debe cumplirse para que los servicios de empleo puedan contribuir plenamente al proceso de adecuación entre la oferta y demanda de competencias en el mercado laboral.

Por lo tanto, muchos SPE tienden hoy a desarrollar servicios para todas las personas que buscan empleo, independientemente de su situación en el mercado laboral. Estos servicios producen información de carácter general sobre el mercado de trabajo, información específica sobre las ocupaciones y la demanda de competencias, así como información sobre las perspectivas del empleo en diversos sectores y sobre las vacantes a disposición de todos los interesados, a la vez que alientan a los solicitantes de empleo a introducir sus CV en la base de datos de los SPE. Este enfoque permite que el proceso de adecuación entre la oferta y la demanda de competencias se lleve a cabo sin la participación directa de los SPE y sin que los solicitantes de empleo tengan que inscribirse en los registros pertinentes. En todo caso, los registros de los desempleados que buscan trabajo pueden proporcionar a los SPE datos importantes sobre la oferta de fuerza de trabajo, incluso cuando la inscripción en el registro no se exija a todos los usuarios.

El convenio internacional sobre los servicios públicos de empleo (OIT, 1948) estipula, entre otras cosas, que estos servicios deben llevar un registro de las personas que soliciten empleo, tomar nota de sus calificaciones profesionales, de su experiencia y de sus deseos, hacerles entrevistas laborales y evaluar, de ser necesario, sus aptitudes físicas y profesionales. Algunos SPE dan cumplimiento a este requisito inscribiendo en sus registros las calificaciones formales de las personas que solicitan empleo. Sin embargo, hay abundante bibliografía sobre las necesidades y los desajustes en materia de competencias laborales que muestran claramente que las calificaciones formales por sí solas no son garantía de empleabilidad y que esta información es insuficiente para asegurar la concordancia entre la oferta y la demanda de competencias. Estos detalles deberían complementarse con información sobre la experiencia laboral, las habilidades y competencias y, no menos importante, las preferencias del solicitante de empleo. Cuando el procedimiento de registro requiere que la persona desempleada se presente en una oficina de empleo o centro de trabajo local para la entrevista de trabajo, la información que allí se recoja podrá agregarse al archivo de registro por un costo marginal. Si los datos son aportados por el propio solicitante de empleo en un formulario, el personal del SPE debería validar y completar la información haciendo preguntas que permitan aclarar los datos o incorporar información faltante.



Los SPE que utilizan mecanismos de registro en línea suelen dividir este proceso, previendo un módulo en el que la persona desempleada inscribe sus datos personales y de contacto, otros módulos adicionales para indicar sus calificaciones y su experiencia profesional (a veces, en forma de CV), y en último término un módulo en el que indique sus preferencias de trabajo. Por ejemplo, el servicio alemán en línea *Jobbörse* (bolsa de trabajo) permite introducir un perfil repartido en cuatro módulos que llevan los siguientes títulos:

- Mis datos personales (nombre, dirección, fecha de nacimiento, etc.);
- Mi biografía;
- Mis competencias laborales;
- Mis solicitudes de empleo.

Fuente: Bundesagentur für Arbeit, 2013.

Tras la inscripción en el registro, el personal del SPE puede codificar la información sobre las calificaciones formales, la experiencia laboral y las preferencias de trabajo en función de las clasificaciones por sector y por ocupación que se hayan utilizado. El valor de dicha información dependerá fundamentalmente de la existencia de sistemas creíbles para la clasificación de las ocupaciones y los sectores a nivel nacional, que podrían estar vinculados a otros sistemas tales como la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) (OIT,





2010) y la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), o, subsidiariamente, como la Nomenclatura Estadística de Actividades Económicas de la Comunidad Europea (NACE) o el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN). Esta vinculación permite realizar una comparación estadística entre la demanda y la oferta por sector y ocupación, lo que permite que los SPE y los proveedores de formación reaccionen con prontitud para subsanar los eventuales desequilibrios y desajustes. Cuando un sistema de clasificación refleja las disposiciones de alguna norma internacional, también permite la comparación de datos a nivel internacional; sin embargo, la introducción de una clasificación estándar internacional que sea adoptada por todos los actores nacionales requerirá un esfuerzo concertado de todos los proveedores de datos. En el cuadro 2 se da una idea de la complejidad de tal esfuerzo. En el Volumen 1 de esta serie se puede encontrar más información sobre el uso de los sistemas de clasificación estándar.

Cuadro 2: Desarrollo de un sistema nacional de clasificación basado en normas internacionales - Líbano

El Líbano es un país de ingresos medios y relativamente pequeño, con una población de aproximadamente cuatro millones de habitantes y una fuerza laboral activa situada en alrededor de 1,2 millones de personas. Sin embargo, la producción de estadísticas en general y de estadísticas laborales en particular es irregular y poco coherente. Cuando se producen, las estadísticas laborales no son comparables, ya que son generadas por diversas entidades que aplican metodologías diferentes y que no han adoptado un estándar común para la clasificación de las ocupaciones.

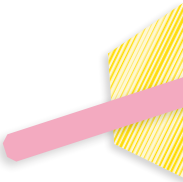
Habida cuenta de esta situación, se emprendió una iniciativa con el objeto de establecer un sistema nacional de clasificación de las ocupaciones que estuviera en consonancia con las normas internacionales en la materia. La iniciativa fue considerada crucial, ya que el Líbano es a la vez país receptor y país de origen de un gran número de trabajadores migrantes.

Esta iniciativa, que se puso en marcha en 2011 y cuyos resultados se esperaban para 2014-2015, recibió aportes de las siguientes instituciones:

- Ministerio de Trabajo;
- Ministerio de Educación, Enseñanza Superior y Formación Técnica y Profesional;
- Ministerio de Industria;
- Oficina Nacional de Empleo;
- Administración Central de Estadística;
- Fondo Nacional de Seguridad Social;
- Consejo de la Función Pública;
- Servicio de Seguridad General (encargado de la inscripción de los migrantes); y
- diversas instituciones de investigación.

El plan incluía las siguientes actividades:

- talleres y eventos de capacitación sobre la CIIU;
- examen de las clasificaciones utilizadas en el Líbano;
- establecimiento de un comité directivo encargado de orientar el proceso y de comités técnicos para resolver problemas técnicos específicos;
- desarrollo de una nomenclatura común aplicable en el sistema nacional de clasificación y adopción de esta clasificación tras su aprobación por el Consejo de Ministros, máxima autoridad competente en cuanto a esta iniciativa en el Líbano; y
- promulgación de un decreto ministerial por el que se imponía el uso obligatorio de esta clasificación a todos los productores de datos.



4.1.7. Ofertas de empleo anunciadas a través de otras entidades

En muchos países, la información sobre los empleos vacantes que ofrecen los servicios públicos de empleo es complementada por los anuncios publicados en una diversidad de portales comerciales, así como por las ofertas de empleo tradicionales divulgadas en los periódicos. La función complementaria de los portales basados en Internet es cada vez más importante, y su información sobre la oferta de empleo está poco a poco complementando o sustituyendo a los anuncios colocados en la prensa escrita y las revistas profesionales e incluso a la versión en línea de estos medios de comunicación. Estos portales suelen reunir anuncios propuestos por una variedad de fuentes, como, en particular, las bolsas de trabajo especializadas (que se centran, por ejemplo, en sectores como las tecnologías de la información y las comunicaciones -TIC- o los funcionarios públicos) y los periódicos en línea.

Hay dos tipos principales de portales de oferta y demanda de trabajo en línea:

- a) los portales de pago, en que los empleadores compran espacios para anunciar sus ofertas de puestos de trabajo, a menudo especializados en un determinado sector, ocupación o área local (como las profesiones de las TIC, el sector de la salud o los puestos de trabajo en una localidad específica);
- b) los portales que utilizan programas de búsqueda para rastrear la red de Internet con el fin de recolectar o visualizar allí las ofertas de empleo anunciadas en otros portales y medios de comunicación; el esquema del funcionamiento de los portales rastreadores se basa en el suministro de contenidos (ofertas de empleo anunciadas y CV) que generan un gran volumen de tráfico de internautas, lo que convierte a dichos portales en canales de publicidad muy atractivos. Esta tecnología es utilizada también por organismos públicos como el servicio público de empleo alemán Jobbörse, cuyo robot de búsqueda detecta los anuncios de oferta de empleo divulgados en Internet y los incorpora al sitio web oficial de dicho servicio público.

Estos portales de empleo también pueden ser utilizados como fuente de información por los SPE y otros proveedores de servicios de empleo. Por ejemplo, algunos funcionarios de estos servicios se ocupan de leer los anuncios de trabajo como parte de sus tareas diarias, mejorando así su visión general de la demanda en el mercado de trabajo, y llevan a cabo un análisis del contenido de los anuncios. Hasta hace poco, este método insumía un uso excesivo de recursos, ya que requería la introducción manual de los datos (concretamente, la anotación de algunas palabras específicas contenidas en los anuncios) o el uso de programas informáticos especiales de análisis de contenido. Como resultado, el método se aplicaba únicamente a la realización de investigaciones o análisis puntuales por encargo de entidades como los sindicatos o las asociaciones de empleadores que necesitaban una descripción de las competencias laborales exigidas en un mercado laboral específico. En la actualidad, gracias al perfeccionamiento de las herramientas informáticas, los SPE y otros proveedores de servicios de empleo han incrementado cada vez más su capacidad para analizar los anuncios de trabajo divulgados por Internet e identificar en tiempo real las tendencias actuales y futuras y las modalidades de contratación (Altstadt, 2011).

El análisis en tiempo real de los anuncios de trabajo en línea tiene varias ventajas con respecto a las fuentes tradicionales de datos e información sobre las tendencias de la contratación, ya que permite:

- compilar un gran volumen de anuncios de trabajo publicados en línea, para proporcionar una información amplia, detallada y oportuna;
- recolectar y analizar rápidamente los anuncios de trabajo por una fracción del costo de otros métodos, gracias a la automatización de gran parte del proceso;
- extraer grandes cantidades de información de las ofertas de empleo, inclusive con respecto a las competencias especializadas y certificaciones que se requieren en muchos casos.



Los datos sobre las ofertas de trabajo recopiladas por los SPE se pueden agrupar y combinar con los datos provenientes de otras fuentes, a fin de trazar un panorama exhaustivo de las necesidades en materia de competencias y los requisitos de contratación; esta información puede compilarse de manera estructurada para ser puesta a disposición del personal de los SPE y de las partes interesadas.

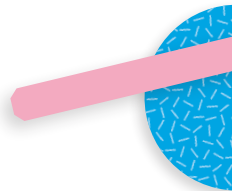
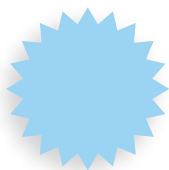
En la figura 7 se presenta un extracto de una lista de las 50 ocupaciones más demandadas, generada en el marco del análisis automatizado y en tiempo real de los anuncios de empleo. Este análisis fue realizado en abril de 2013 por una empresa privada que presta servicios en línea de búsqueda de empleo y de adecuación entre la oferta y la demanda de fuerza de trabajo al Departamento de Trabajo y Desarrollo Laboral del estado de Nueva Jersey (Estados Unidos).

**Figura 7: Demanda de empleo en tiempo real:
extracto de la lista de 50 ocupaciones más solicitadas (abril de 2013)**

Código SOC (Onet-6)	Título de la ocupación	Ofertas de trabajo en tiempo real	Salario medio en tiempo real (USD)	Ofertas de trabajo en tiempo real que requieren diploma de enseñanza secundaria (ND excluidos) (%)	Ofertas de trabajo que requieren certificado de dos años de enseñanza superior (ND excluidos) (%)	Ofertas de trabajo en tiempo real que requieren certificado de licenciatura o superior (ND excluidos) (%)	Ofertas de trabajo en tiempo real en que no se indica nivel de enseñanza (%)
41-1011	Supervisores/gerentes de personal de comercio minorista	2.579	50.441	43	5	51	44
15-1121	Analistas de sistemas informáticos	2.482	91.342	5	2	91	38
13-2011	Contables y auditores	2.462	73.673	12	0	86	36
11-1021	Gerentes generales y de operaciones	2.406	97.155	9	1	88	33
15-1132	Programadores y diseñadores de aplicaciones informáticas	2.347	91.799	7	3	88	39
29-1141	Enfermeras diplomadas	2.237	75.709	5	12	81	45
41-4012	Representantes de ventas, al por mayor e industriales, excepto de productos técnicos y científicos	2.236	69.671	30	4	65	39
11-2021	Gerentes de marketing	2.082	93.821	2	0	97	28
43-4051	Representantes de servicios al cliente	1.688	34.466	69	8	22	44
11-3031	Directores financieros	1.636	106.649	16	0	83	28
11-2022	Gerentes de ventas	15.45	87.015	23	1	74	42
13-2051	Analistas financieros	1.459	69.136	7	0	91	26
43-6011	Secretarías ejecutivas y auxiliares administrativos	1.335	70.398	19	4	76	36
13-1111	Analistas de gestión	1.254	83.025	7	0	91	38

(ND excluidos = se han excluido los anuncios en que no se especifican los requisitos de enseñanza).

Fuente: Estado de Nueva Jersey, 2013.



4.2 Mejorar la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias mediante la cooperación

En este capítulo se hace hincapié en la importancia de la cooperación de los SPE con los empleadores, las ONG y los proveedores de formación, y se proponen líneas de acción para optimizar los servicios prestados a estos agentes.

Una cooperación efectiva entre los servicios de empleo, las agrupaciones de empleadores y las organizaciones de trabajadores es indispensable para lograr una adecuación entre las competencias laborales de los trabajadores y las que se exigen para ocupar los puestos de trabajo ofrecidos. Cuando la formación es parte integrante del proceso de adecuación, en este enfoque tripartito debe incluirse una estrecha colaboración con los proveedores de formación.

Las relaciones de cooperación con las organizaciones no gubernamentales (ONG) también pueden aportar ventajas adicionales, en particular para los países con grandes sectores de economía informal o cuyos SPE sólo gestionan una baja proporción de las ofertas de empleo y de los expedientes de los solicitantes de empleo. Los ejemplos de cooperación en América Latina citados por Peromingo (2012) son ilustrativos de la forma en que la concertación entre los SPE, por una parte, y las ONG o las empresas locales, por otra parte, han contribuido en algunos casos a elevar el nivel de competencias y la empleabilidad de la fuerza de trabajo, permitiendo así que las empresas tengan un mejor acceso a los solicitantes de empleo que poseen las competencias laborales requeridas. El estudio de caso de la India incluido en el anexo también es un buen ejemplo de la forma en que los servicios encargados de ajustar la oferta y la demanda de competencias pueden proponer sus prestaciones a las microempresas y a diversos actores de la economía informal, utilizando la tecnología de telefonía móvil para comunicar las ofertas de empleo a los desempleados que no tienen acceso a Internet o que tal vez tienen dificultades para leer.

El proceso de establecimiento de la cooperación con los empleadores comprende cuatro etapas:

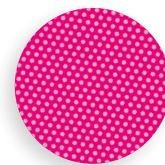
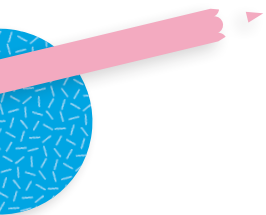
- a) familiarización con el contexto e identificación de los tipos de empleadores y de instituciones de formación que actúan en la zona o región;
- b) realización de visitas a estos empleadores e instituciones para iniciar la cooperación;
- c) mantenimiento de una relación de trabajo;
- d) desarrollo de los servicios para los empleadores, en colaboración con éstos.

4.2.1. Enfoques de los SPE en materia de cooperación y establecimiento de redes

En mercados de trabajo en rápida transformación, la participación de los interesados es crucial para lograr una mejor adecuación entre la oferta y la demanda de competencias. En esta perspectiva, los SPE han venido abandonando los enfoques "válidos para todos" y dando mayor prioridad a las relaciones de cooperación y a la subcontratación de la prestación de servicios de empleo.

En las relaciones de cooperación intervienen diversas partes interesadas, según cual sea el nivel de aplicación de las políticas; por ejemplo, a nivel nacional, es importante la participación de actores sociales, agrupaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores. La participación de los actores sociales en la formulación de las políticas de empleo puede contribuir significativamente a asentar la legitimidad de las medidas de política y a asegurar que los actores sociales en los niveles de base presten apoyo a la ejecución de las mismas. La participación de las ONG puede servir para asegurar que en las medidas de carácter nacional se tengan en cuenta las necesidades de grupos específicos de solicitantes de empleo.





En el ámbito nacional o regional, las relaciones de cooperación son determinantes para lograr la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias, lo que requiere el compromiso y la movilización de todas las partes interesadas (desde los proveedores de servicios de educación y formación hasta los empleadores y las organizaciones no gubernamentales) En una comunicación de la red europea de directores de SPE (HoPES, 2011) se hacía hincapié en la necesidad de asegurar la cooperación en todos los niveles.

En Europa, se observa desde hace algunos años una muy fuerte tendencia hacia el establecimiento de relaciones de cooperación y hacia la subcontratación. Concretamente, la Unión Europea ha puesto en marcha la iniciativa Colaboración entre Servicios de Empleo (PARES) con el fin de mejorar la cooperación entre los proveedores de servicios de empleo, ya sean entidades públicas, privadas u organizaciones no gubernamentales. El diálogo estratégico emprendido recientemente en el contexto de la PARES se centró en la evaluación de la colaboración, focalizada en la forma de establecer un marco de evaluación para las actividades de subcontratación. Este creciente interés por la subcontratación se basa en la hipótesis de que la evaluación detallada de las competencias laborales de los solicitantes de empleo y del grado de preparación del mercado de trabajo puede ser a menudo más eficiente si está a cargo de los proveedores privados o de ONG que están más familiarizadas con las competencias de algunos grupos específicos y con los obstáculos a que éstos se ven confrontados, o con las competencias requeridas en un sector específico.

Según este modelo, los proveedores de formación privados suelen proporcionar asesoramiento relacionado con una capacitación específica orientada a suministrar las competencias que exige el mercado laboral. Del mismo modo, las ONG se ocupan de apoyar a grupos de personas que enfrentan dificultades para acceder al mercado de trabajo por diversas razones: los jóvenes, los inmigrantes, las personas con discapacidad y las minorías étnicas. La función específica de las ONG en la prestación de servicios de empleo no está tan bien definida y descrita como las de los servicios públicos de empleo o de las agencias de empleo privadas, y depende en gran medida de la estructura institucional y las capacidades de los SPE en el país de que se trate. Las ONG pueden encargarse de diversas funciones: proporcionar asesoramiento y capacitación específica a los solicitantes de empleo de un determinado grupo; informar a los empleadores tanto acerca de las limitaciones como de las oportunidades relacionadas con la contratación de personal de ese grupo; negociar con los empleadores las oportunidades para adquirir experiencia en el trabajo o para ocupar los puestos de trabajo regulares con subsidios salariales que se ofrecerán a algunos miembros del grupo beneficiario; y ayudar a los solicitantes de empleo pertenecientes al grupo beneficiario a encontrar y mantener un empleo.

Un estudio de las prácticas de subcontratación de los SPE europeos (Finn, 2011) confirmó que los proveedores de servicios de empleo privados pueden mejorar el desempeño de algunos grupos específicos en el mercado de trabajo y facilitar la introducción de innovaciones en sus actividades de prestación de servicios, aun cuando la eficacia de la subcontratación depende de que previamente se satisfagan condiciones tales como la formulación de normas y procedimientos en materia de contratación pública y el establecimiento de sistemas de seguimiento y control de la calidad. Las principales ventajas de este enfoque residen en la participación de organizaciones de la sociedad civil que pueden ocuparse con mayor eficacia de las necesidades de grupos específicos y actuar con mayor flexibilidad a la hora de asegurar una mejor asignación de recursos. Asimismo, se pueden lograr algunas mejoras de eficiencia, pero no siempre de forma rápida debido a la complejidad de los procesos de aprendizaje. Gracias a la subcontratación, los SPE pueden adaptar su capacidad para reaccionar con flexibilidad ante las fluctuaciones del mercado de trabajo y comprar servicios especializados para algunos grupos beneficiarios particulares (Finn, 2011). Los contratos con las ONG se suscriben por un período determinado, generalmente anual. Las prestaciones de los subcontratistas pueden financiarse de muchas maneras entre las que figuran, por ejemplo, el reembolso de los costos (sobre la base de los presupuestos aprobados previamente), la celebración de contratos por montos fijos o la aplicación de sistemas basados en el desempeño. Los contratos basados en este último mecanismo (en el que el pago se determina en función de los resultados) son también cada vez más comunes en la subcontratación de actividades de capacitación





para el ingreso en el mercado de trabajo, en cuyo contexto se aplican bonificaciones o penalizaciones dependiendo de que se haya logrado, o se haya incumplido, una determinada tasa de inserción laboral negociada previamente.

Un modelo totalmente diferente es el que se ha adoptado en Australia. En este país, todos los servicios de empleo funcionan en régimen de subcontratación autorizada por el gobierno central, que cada tres años licita el derecho a prestar servicios de empleo financiados con fondos públicos. Este proceso es una de las diversas medidas incluidas en el programa denominado *Building Australia's Future Workforce* ("construyendo la futura fuerza laboral de Australia"), que tiene por objeto promover la participación de los propios trabajadores y fomentar el desarrollo de sus competencias laborales.

Otra experiencia australiana se denomina *Job Services Australia* (JSA), que no es una organización propiamente dicha, sino un concepto materializado a través de un programa. Para tener derecho a participar en el JSA, las entidades que presentan ofertas de licitación deben cumplir una serie muy completa y detallada de especificaciones de desempeño. De acuerdo con las conclusiones de un examen del primer período del programa, este nuevo modelo de organización ha producido buenos resultados y demostrado su eficacia y flexibilidad (Departamento de Educación, Empleo y Relaciones Laborales, documento sin fecha). Los proveedores de servicios han constituido una organización conocida como Asociación Nacional de Servicios de Empleo (NESA, por su acrónimo en inglés), que representa los intereses de dichos proveedores en su relación con las autoridades públicas y ofrece a sus miembros una variedad de servicios y herramientas. La NESA está abierta a todas las entidades que suministran servicios de empleo, y no sólo a los proveedores del JSA, y ofrece su cooperación operativa para impartir una formación específica sobre el mercado de trabajo.

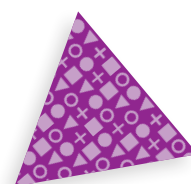
Hay otras ventajas que se pueden obtener a partir de la ampliación de la cooperación entre los SPE y las instituciones de educación y formación. Al tener acceso a información sobre la demanda de competencias laborales, estas instituciones pueden adaptar sus programas de formación y sus planes de estudio, y contribuir a perfeccionar la información sobre la oferta.

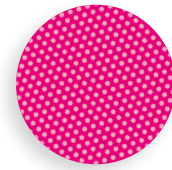
A nivel operativo local, la cooperación entre los SPE y los establecimientos de enseñanza y formación técnica y profesional (EFTP) puede contribuir a asegurar una oferta oportuna de cursos de formación continua en el marco de la reestructuración industrial, o en los casos en que una empresa que se está instalando en una zona dada necesita contratar a personal capacitado para ejercer funciones laborales específicas. Cuando los SPE operan con éxito a nivel sectorial, los institutos de EFTP pueden participar con arreglo a modalidades que aseguren que su dirección, su personal docente y sus instructores se mantengan informados de la situación laboral en el sector de que se trate.

4.2.2. Cooperación y asociación a nivel regional para la gestión de las migraciones

Las iniciativas de asociación y cooperación a nivel supranacional (regional o entre países) son un elemento vital. La cooperación es cada vez más importante en el contexto de la globalización y las migraciones, y la creación de un mercado laboral único en Europa ha actuado como un potente motor de la colaboración entre los SPE. Además, el aprendizaje mutuo y la creación de capacidades son los principales objetivos de la Asociación Mundial de los Servicios Públicos de Empleo (AMSPE). En realidad, los servicios privados de empleo tienen probablemente una tradición de actuación a nivel mundial más larga que los SPE ya que, por ejemplo, la Confederación Internacional de Agencias de Empleo Privadas (CIETT, por su acrónimo original en francés) fue creada en 1992. Esta entidad ofrece a sus miembros la posibilidad de intercambiar mejores prácticas en el marco de conferencias anuales, talleres y asambleas generales, y por medio de boletines.

Los organismos supranacionales como la Unión Europea y las autoridades nacionales en todo el mundo están dedicando considerables recursos y esfuerzos a la elaboración de políticas y de recursos estratégicos para





mejorar el proceso de adecuación entre la demanda y la oferta de competencias laborales en el ámbito supranacional. En la próxima sección del presente informe se analizan tres ejemplos de enfoques para el establecimiento de relaciones de cooperación transnacionales con el fin de mejorar la adecuación de las competencias en el mercado de trabajo: los acuerdos bilaterales sobre contratación, ejemplificados por un acuerdo entre Canadá, México y algunos países del Caribe; las iniciativas bilaterales que facilitan la movilidad transfronteriza, ejemplificadas por una iniciativa que busca mejorar la movilidad de los trabajadores hacia y desde la República de Moldavia, concertada entre este país y la UE; y los esfuerzos transnacionales destinados a mejorar la movilidad general, ejemplificada por el método aplicado por la UE para facilitar la movilidad en Europa, el cual está focalizado en la eliminación de las barreras a la movilidad y en el logro de un mejor reconocimiento de las calificaciones a nivel internacional.

El primero de los ejemplos es un programa ya asentado que se estableció en Canadá en 1966 para gestionar la contratación temporal de trabajadores extranjeros en el sector agrícola. En 2006, bajo este programa, 7.806 trabajadores mexicanos y 7.770 trabajadores del Caribe obtuvieron empleo en Canadá (Basok, 2007); además, algunos aspectos del programa se han ampliado para abarcar a todos los países.

Cuadro 3: Programa de Trabajadores Extranjeros Temporales de Canadá (TFWP)

En el marco del TFWP, los empleadores canadienses están autorizados a contratar temporalmente a trabajadores agrícolas extranjeros (TFW, por su acrónimo en inglés) en cuatro ámbitos (o componentes), con arreglo a los criterios que rigen para cada uno de ellos.

Primer componente: Programa de Trabajadores Agrícolas Estacionales (SAWP)

- los trabajadores agrícolas deben proceder de México o de determinados países caribeños;
- la producción para la que se les contrata debe figurar en la lista nacional de productos básicos;
- su trabajo debe estar relacionado con la agricultura primaria y efectuarse en una granja;
- su empleo puede ubicarse indistintamente en ocupaciones de baja o de alta calificación.

Componente agrícola general

- los trabajadores agrícolas pueden proceder de cualquier país;
- la producción para la que se les contrata debe figurar en la lista nacional de productos básicos;
- su trabajo debe estar relacionado con la agricultura primaria y efectuarse en una granja;
- su empleo puede ubicarse indistintamente en ocupaciones de baja o de alta calificación.

Componente para ocupaciones de baja calificación



- la producción para la que se les contrata NO ESTÁ incluida en la lista nacional de productos básicos;
- los empleadores pueden contratar a trabajadores temporales extranjeros para desempeñar cualquier empleo agrícola poco calificado;
- en el nivel de enseñanza o de capacitación formal exigido para la ocupación se incluye como máximo:
 - un diploma de enseñanza media; o
 - dos años de formación relacionada específicamente con el empleo.

Componente para ocupaciones de alta calificación

- los empleadores pueden contratar a trabajadores temporales extranjeros para desempeñar cualquier empleo agrícola altamente calificado;
- en el nivel de enseñanza o de capacitación formal exigido para la ocupación se incluye:
 - formación universitaria de segundo ciclo;
 - formación universitaria de primer ciclo;
 - formación profesional; y
 - formación de aprendizaje.

Fuente: Hiring agricultural workers (2015). Employment and Social Development Canada.





Como se desprende del cuadro, el programa canadiense y los acuerdos suscritos con los países de origen de la mano de obra se concentran en algunos tipos de trabajo agrícola específicos y tienen por objeto evitar que surjan cuellos de botella en la producción agropecuaria.

Cuadro 4: Concertación para la movilidad en la República de Moldavia. Fortalecimiento de la capacidad para gestionar la migración laboral y el retorno de los emigrantes

El acuerdo sobre movilidad concertado entre la República de Moldavia y los países de la Unión Europea (UE) es coordinado por el Servicio Público de Empleo de Suecia (Arbetsförmedlingen). En este acuerdo participan el Ministerio de Trabajo, Protección Social y Asuntos Familiares y la Agencia Nacional de Empleo de Moldavia, junto con varias entidades estatales (principalmente los ministerios de Trabajo y Asuntos Sociales) de nueve Estados miembros de la UE (Alemania, Bulgaria, República Checa, Francia, Hungría, Italia, Lituania, Rumania y Suecia) y la Fundación Europea de Formación (ETF).

Los principales grupos beneficiarios de la concertación son los nacionales moldavos que regresan a su país, los miembros de la diáspora moldava que participan de las migraciones circulares, sus familias y sus comunidades de asentamiento al retorno, y los migrantes potenciales. Entre los actores del sector privado figuran organizaciones de la sociedad civil que se ocupan de las migraciones, organizaciones de empleadores, sindicatos, instituciones académicas y agencias de empleo privadas.

El objetivo de la concertación es promover la movilidad legal entre la República de Moldavia y la Unión Europea. Esto supone reforzar la capacidad de las autoridades moldavas para gestionar la migración de retorno y dar apoyo a la reinserción social y económica de los ciudadanos moldavos de regreso en su país, así como para mejorar la información difundida entre la población de Moldavia sobre las posibilidades de trabajar y residir legalmente en la UE.

Un aspecto esencial de la contribución de la ETF es el establecimiento de sistemas para el reconocimiento del aprendizaje en contextos informales o no formales, lo que incluye nuevas competencias que aún no están contempladas en los sistemas de calificación existentes. En el marco de dichos sistemas se han definido perfiles profesionales y se pueden establecer vínculos entre los criterios de desempeño laboral y los niveles de educación necesarios para cada ocupación.

Gracias a esta iniciativa, los miembros de la diáspora moldava que buscan empleo pueden familiarizarse con el funcionamiento del mercado de trabajo moldavo y postularse a los puestos de trabajo disponibles; por su parte, los empleadores pueden seleccionar a los candidatos que les interesan entre el conjunto de ciudadanos moldavos que, tras haber adquirido experiencia laboral en la Unión Europea, poseen competencias laborales que se necesitan urgentemente en Moldava.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

En cambio, las políticas e iniciativas que se han puesto en práctica en Europa para aumentar la movilidad tienen un carácter mucho más general, y se sustentan en los argumentos que la Unión Europea dio a conocer en 2005 por intermedio del entonces presidente de la Comisión Europea, Manuel Barroso:

“Es importante permitir un mejor funcionamiento de los mercados laborales, con incentivos que animen a la gente a trabajar y a las empresas a contratar a estas personas, y a crear más y mejores empleos. Esto requiere inversiones importantes en capital humano y una mayor adaptabilidad de la fuerza de trabajo en mercados laborales más inclusivos” (Comisión Europea, 2005).



Desde 2005, a raíz de la crisis económica, de la globalización y de la transformación tecnológica, se ha vuelto cada vez más importante desde el punto de vista de las políticas asegurar la eficiencia del proceso de adecuación de las competencias laborales. La crisis económica que afectó a muchos países provocó una rápida y masiva afluencia de personas sin trabajo a los servicios de empleo, y el enorme volumen de casos recibidos ejerció una gran presión tanto sobre el personal de estos servicios como sobre los demás recursos. Por otra parte, como señalaron Andersen y otros (2010), el actual proceso de globalización de los mercados y las consiguientes tensiones competitivas generadas exigen que la información sobre el mercado de trabajo tenga un carácter cada vez más prospectivo. Esto es esencial para los proveedores de servicios de educación y formación, que necesitan adaptar su oferta en función de la demanda del momento, contribuyendo así a impulsar la innovación en la producción de bienes y servicios, y también para el funcionamiento del sector público. Internet y las redes sociales han abierto nuevas oportunidades para los proveedores de información y de servicios, como, por ejemplo, los intermediarios en el mercado de trabajo. La evolución de los últimos años ha redundado en un aumento de las oportunidades para diferentes actividades de tipo “autoservicio”, ya que los servicios de empleo han comprendido que no es posible asegurar una oferta amplia de servicios, en particular de orientación personal y de asesoramiento, para todos los interesados.

La Comisión Europea ha aplicado diversas medidas con el fin de mejorar el nivel de competencias laborales y la adecuación entre la oferta y la demanda a nivel europeo, en el marco de la Agenda de Nuevas Calificaciones y Empleos. Recientemente se puso en práctica una sección particular de la Agenda, el Panorama de Calificaciones de la Unión Europea (véase el cuadro 5), que tiene por propósito ayudar a mejorar la comprensión de las necesidades en materia de competencias, tanto presentes como futuras.

Cuadro 5: Panorama de Cualificaciones de la Unión Europea

El Panorama de Cualificaciones de la UE reúne en una única base de datos toda la información sobre las necesidades en materia de competencias laborales y también sobre las diversas formas de desajuste entre oferta y demanda; dicha información se obtiene de diversas fuentes nacionales, tanto europeas como de otros países. La base está disponible (sólo en inglés) en un sitio web interactivo especial (Skills Panorama, en la dirección <http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en>) donde los usuarios pueden buscar información según cinco criterios principales: (tipo de competencias, sector, ocupación, país e indicador).

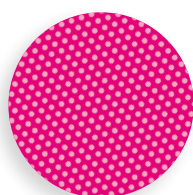
Así, los usuarios pueden poner en contexto la información disponible, en función de las necesidades específicas de cada uno. Además, los indicadores de las distintas fuentes pueden compararse de inmediato, lo que permite disponer de un panorama completo de toda la información disponible.

El Panorama ofrece otras dos herramientas:

- un conjunto de análisis de los aspectos más importantes, centrado en las tendencias profesionales, tanto para sectores específicos como en relación con las competencias transversales;
- un inventario de las fuentes de información existentes en los niveles nacional, europeo e internacional.

El Panorama de Cualificaciones es un producto esencial de la iniciativa emblemática titulada Agenda de Nuevas Calificaciones y Empleos.

El Panorama tiene por cometido facilitar la adecuación de las competencias laborales a las necesidades del mercado y fomentar la movilidad de la fuerza de trabajo. Para ello, ofrece una información detallada por sector, ocupación y país, y también incluye “aspectos destacados” que describen la situación general del mercado de trabajo en Europa por ocupaciones seleccionadas o tipos de competencias profesionales. En la primera fase de desarrollo del Panorama, la información destinada a la base de datos se ha recogido con miras a lograr su comparabilidad en toda Europa, más que a proporcionar datos precisos acerca de las ocupaciones en los





respectivos contextos nacionales. Como resultado, sus principales usuarios serán probablemente profesionales tales como los responsables políticos y los funcionarios públicos.

En un nivel más operativo, la UE respalda las actividades de una red transfronteriza de servicios de orientación para el empleo llamada Servicios Europeos de Empleo (EURES)¹⁰. Los consejeros de EURES trabajan en el marco de los servicios públicos de empleo, y se especializan en los aspectos prácticos, jurídicos y administrativos de la movilidad a nivel nacional y transfronterizo. En términos prácticos, esto significa que prestan asistencia a solicitantes de empleo extranjeros que buscan empleo en sus países respectivos, a empleadores que desean contratar a solicitantes de empleo extranjeros y a personas que buscan empleo en su propio país, pero que desean trasladarse al extranjero. La información general sobre temas tales como las condiciones del mercado de trabajo, incluidas las oportunidades de trabajo que surgen de los datos del *European Vacancy Monitor*¹¹, las condiciones de vida y de trabajo, y las normas sobre la libre circulación en cada uno de los Estados miembros de la UE está disponible en la página Living & Working del portal de EURES¹². La red EURES también ofrece diversos servicios en línea para las personas que buscan empleo y para los empleadores, así como asesoramiento y consejos personalizados a quienes lo soliciten.

Estas iniciativas de la UE muestran que los métodos aplicados en los países para asegurar la adecuación de las competencias laborales a las demandas del mercado pueden complementarse con enfoques transnacionales de apoyo a la movilidad transfronteriza. Desde un punto de vista macro, tales enfoques pueden apoyar la movilidad en una escala más amplia. Desde un punto de vista individual, los servicios de empleo pueden contribuir a que la contratación de fuerza de trabajo extranjera sea menos azarosa, o a ayudar a quienes buscan empleo en otro país, contribuyendo así a mejorar la movilidad de la fuerza laboral.

4.2.3. La colaboración con los empleadores para una adecuación ajuste de las competencias

Cuando los SPE no conozcan cabalmente las circunstancias de las empresas situadas en sus zonas de actividad, deberían consultar todas las fuentes a las que tengan acceso para mejorar su comprensión de la situación del mercado de trabajo local. Entre los aspectos que les interesan figuran los siguientes:

- una lista de los sectores (incluido el sector público) que constituyen el mercado de trabajo¹³;
- la importancia relativa de cada sector en el ámbito local, en lo que atañe al empleo;
- los tipos y niveles de empleo (niveles de competencia laboral requeridos);
- las tendencias (es decir, qué sectores están creciendo o perdiendo terreno);
- la estructura empresarial (tamaño de las empresas, agrupaciones eventuales).

¹⁰ Vea: <http://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=eures&lang=en&catId=3&parentCategory=3>.

¹¹ El *European Vacancy Monitor* (Observatorio Europeo de Ofertas de Empleo, no disponible en español) es un boletín trimestral que describe la situación de la oferta de empleo en toda Europa sobre la base de información proveniente de las siguientes fuentes: encuestas de la fuerza de trabajo, que incluyó 27 países en el caso del tercer trimestre de 2011; estadísticas de las ofertas de empleo en 26 países, con inclusión de estimaciones; y los datos de la inscripción de las ofertas de empleo y de los desempleados en los SPE de 20 países.

¹² Vea: <https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=lw&lang=en&catId=490&parentId=0>.

¹³ El sector primario (agricultura y/o pesca) cumple un papel importante en muchos países en transición y países en desarrollo, pero suele tener una gran proporción de empleos informales. Para que los proveedores de servicios de empleo sean capaces de contribuir a la innovación y el crecimiento en este sector, es fundamental que comprendan cabalmente las distintas actividades laborales y las condiciones de trabajo que predominan en el mismo.





Además de consultar las ofertas de empleo y los resultados de las encuestas entre los empleadores, en una exploración de este tipo también se pueden recoger datos e información a partir de:

- las estadísticas de las empresas, tanto regionales como locales;
- información de organismos de gobierno nacionales o regionales;
- las asociaciones empresariales; y
- las organizaciones de empleadores.

En esta etapa, los organismos nacionales o centrales desempeñan una función importante, ya que les incumbe la responsabilidad de proporcionar a las oficinas locales y regionales informaciones y herramientas pertinentes y de fácil utilización:

- información estadística que revista interés con respecto a la situación de la oficina local o regional de que se trate;
- acceso a fuentes de Información sobre los empleadores a nivel local; y
- medios de almacenamiento y análisis de información sobre el contexto y las condiciones de las empresas a nivel local.

En el cuadro 6 se describe un ejemplo de estrategia de gobernanza en niveles múltiples implementada en Turquía, basada en la concertación de esfuerzos con el objeto de recopilar y difundir información sobre el mercado de trabajo y de asegurar que la información recopilada sea aprovechada por los proveedores de servicios de capacitación.

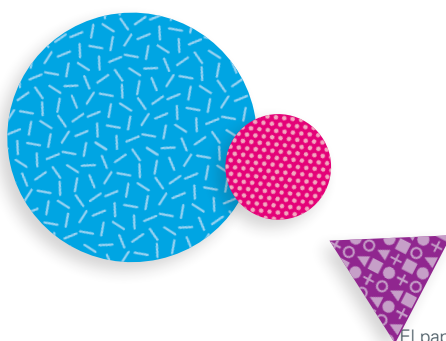
Cuadro 6: Programa Skills'10 (UMEM beceri'10) de Turquía

En Turquía, la organización de empleadores Unión de Cámaras de Comercio y Bolsas de Productos, TOBB, ha unido fuerzas con la Universidad TOBB de Economía y Tecnología para la realización de encuestas nacionales. En estas encuestas se recogen y analizan datos sobre las exigencias de los empleadores en cuanto a las competencias laborales y otras características que debe tener su personal, con el fin de encontrar pasantes cuyas calificaciones y competencias se ajusten a las necesidades de las empresas, de asegurar que luego de las prácticas se contrate a los pasantes con el mejor desempeño y de coordinar una estrategia de comunicación con la página web de un programa conexo y con el sistema central de información.

Esta información se comunica al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, que junto con el servicio público de empleo İŞKUR tiene la responsabilidad de financiar los cursos de formación, de asignar subsidios a las personas en prácticas, de crear incentivos a la contratación y de informar y seleccionar a las personas desempleadas para proponerles actividades de capacitación que se ajusten a la demanda del mercado. El Ministerio de Educación ofrece formación a través de escuelas profesionales seleccionadas (los Centros Especializados de Formación Profesional del proyecto UMEM).

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

Las agrupaciones de empleadores a nivel local o subregional pueden ayudar a mejorar los procesos de adecuación de competencias. En la figura 8 se describe un prototipo de una plantilla de agrupación que se puede utilizar para modelar y adaptar los enfoques que los SPE adoptarán para guiar sus prestaciones a las empresas. Los distintos tipos de empresas tienen diferentes necesidades; más específicamente, las pequeñas empresas necesitan apoyo para potenciar su capacidad de gestión de los recursos humanos, a saber, la forma en que contratan, asignan responsabilidades y tareas y capacitan a su personal.



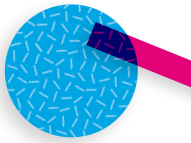
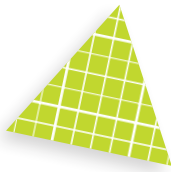


Figura 8: Tipos de agrupaciones de empleadores

Las agrupaciones de empleadores pueden mejorar la adecuación de las competencias a la oferta de empleo			
Tipo de empresa	Empleos	Proceso de adecuación	Cuestiones relativas a las competencias
Industrias de rápido crecimiento (alto coeficiente de tecnología y calificaciones)	Altos ejecutivos, especialistas, técnicos, salarios elevados	Agencias de empleo privadas, capital social	Formación especializada, en función de las empresas
Prestación de servicios	Formas de trabajo atípico y flexible	Búsqueda de empleo organizada por los solicitantes y por agencias de trabajo temporal	Competencias genéricas, capacidades innovadoras
Oficios tradicionales y artesanía	Diversas formas de contrato de trabajo	Servicios tradicionales de adecuación entre oferta y demanda; también, prácticas de contratación informales	Perfil profesional: trabajadores calificados y semicalificados
Industrias tradicionales, empresas en reestructuración	Reducción de personal y despidos frecuentes	Recurso a servicios de recolocación (ya sea SPE o proveedores especializados)	Competencias laborales obsoletas, reconversión necesaria
Sector público	Alta protección del empleo	Acceso regulado y proceso de contratación formalizado; papel variable de los SPE	Requisitos de educación formal; formación organizada en el sector público
Economía informal, microempresas	Falta de protección social, empleos precarios	Modalidades informales de contratación	Fuerza de trabajo no calificada o poco calificada: ¿formación complementaria?

La etapa siguiente es la toma de contacto con los empleadores. Este importante paso permite encontrar soluciones económicas para mejorar la calidad del proceso de adecuación sin tener que adquirir sistemas complejos basados en las tecnologías de la información.

Una encuesta realizada entre 15 servicios públicos de empleo europeos (de Koning y Gravesteijn, 2012) mostró que para establecer el contacto inicial se aplican diversos enfoques y métodos, algunos de los cuales se muestran en el cuadro 7.

Cuadro 7: Cómo se establece el primer contacto con los empleadores

- El SPE de la región flamenca de Bélgica se centra principalmente en las PYME y clasifica a las empresas por sector. Cada gestor establece un plan específico para la zona que se le ha asignado y los sectores comprendidos en ésta, basándose en su conocimiento de la situación local. Los primeros contactos se establecen por teléfono, y luego se efectúan las visitas a los empleadores.
- En Estonia, el SPE organiza eventos de intercambio de información y de cooperación para los empleadores en los niveles nacional, regional y local, en los que presenta los servicios y las prestaciones de apoyo que ofrece, y recoge las opiniones y reacciones de los empleadores.
- En Irlanda, el SPE toma contacto con los nuevos empleadores tan pronto como éstos anuncian la creación de sus empresas. Cuando un empleador llama por primera vez, el centro de atención telefónica le informa acerca de todos los servicios disponibles.
- En Lituania, el SPE clasifica a los empleadores en distintos segmentos de una base de datos. La selección se efectúa en función del tamaño (es decir, el número de asalariados al servicio del empleador), y el SPE averigua cuáles son los empleadores estratégicos (es decir, los que proponen el mayor número de ofertas de empleo). El SPE de Lituania considera que la forma más eficaz de establecer el primer contacto es el encuentro personal directo.

Fuente: de Koning y Gravesteijn, 2012.



Cuando se da al personal del proveedor de servicios de empleo la oportunidad de visitar a los empleadores, hablar con los responsables de la contratación y observar las condiciones de trabajo en la empresa visitada, ya sea pública o privada, se puede aumentar la riqueza y la calidad de la información que los proveedores de servicios de empleo ofrecen a las personas que buscan trabajo. Para ambas partes, el primer contacto personal facilita el acercamiento mutuo y el establecimiento de una relación directa y espontánea.

Esto fue confirmado por un estudio de los servicios de empleo de Suiza, que demostró estadísticamente que cuando su personal de asesoría y de atención al público establece redes de contactos con los empleadores, se incrementan las posibilidades de empleo de los clientes de dichos servicios. En el estudio, se pidió a los trabajadores de los servicios que indicaran qué proporciones de su tiempo de trabajo estaban dedicadas al asesoramiento, a las tareas administrativas y a los contactos con los empleadores. Según los resultados de la encuesta, los trabajadores que dedican una parte mayor de sus recursos a la relación con los empleadores tienden a considerar que éstos son una fuente importante de información. El contacto personal con los empleadores no sólo aumenta las posibilidades de empleo de las personas que buscan trabajo, sino que también sirve para fortalecer vínculos de confianza con los empleadores, que en consecuencia serán más favorables a comunicar sus ofertas de trabajo a los SPE, ampliando así la reserva de mejores vacantes disponibles.

La importancia de la confianza también se señala en la descripción del enfoque de servicio a los empleadores adoptado por el SPE francés, que se describe en el cuadro 8.

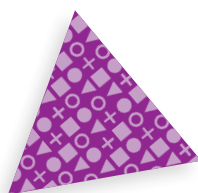
Cuadro 8: Clasificación de los empleadores – Francia

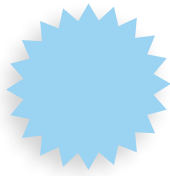
En Francia, la búsqueda de nuevos contactos está a cargo de equipos especiales, que efectúan llamadas telefónicas o visitas o escriben a las empresas, en función de su tamaño y de su capacidad de contratación. Desde 2011, el SPE ha utilizado un programa informático que permite establecer una clasificación de los empleadores. Hasta ahora, con la ayuda de esta herramienta se han definido ocho segmentos en función de tres criterios: capacidad de contratación, calculada a partir del número de trabajadores contratados durante el período de referencia anterior; dificultades para encontrar mano de obra, comunicadas por distintas fuentes; y cercanía entre los empleadores y el SPE, que se mide a partir del número de ofertas de empleo comunicadas por cada empresa al SPE.

Es importante que las visitas se organicen de tal manera que ayuden a crear una atmósfera de confianza mutua. El proveedor de servicios de empleo debería señalar claramente al empleador que el propósito de su visita es obtener una mejor comprensión de la situación del empleador y de sus necesidades de contratación.

Fuente: de Koning y Gravesteijn, 2012.

Los recursos de que disponen los proveedores de servicios de empleo para efectuar las visitas a los empleadores son diversos. Los SPE que han incorporado las visitas de los empresarios en su programa de actividades suelen establecer una distinción entre el personal que se ocupa de los empleadores y el que atiende a las personas que buscan trabajo. Sin embargo, dado que estas visitas tienen un valor considerable, y que la información que aportan puede utilizarse a menudo de manera directa en las actividades de asesoramiento, los proveedores de servicios de empleo deberían esforzarse por asegurar que todos los miembros del personal encargado de la atención directa a las personas que buscan trabajo lleven a cabo al menos una visita a un empleador por año, y de preferencia, más. Los directivos de los proveedores de servicios de empleo también pueden ayudar a elevar el perfil de su actividad efectuando visitas personalmente y de manera regular. Las visitas a las empresas se pueden planificar de tal manera que abarquen a todos los tipos y sectores de empresas más importantes (ya sean pequeñas, medianas o grandes, y privadas o públicas), y que permitan que el personal del SPE pueda reunirse e intercambiar experiencias de manera informal al cabo de un cierto número de visitas.





4.2.4. Desarrollar servicios con y para los empleadores

La cooperación con los empleadores puede revestir muchas formas, dependiendo en gran medida de la situación del mercado de trabajo. Sin embargo, el objetivo general en cualquier situación sigue siendo el mismo: que la anticipación y la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias laborales se sustenten en una información más sólida, y que las herramientas y metodologías desarrolladas estén orientadas a las necesidades del mercado de trabajo.

A partir de los resultados de una encuesta realizada entre los servicios públicos de empleo de Europa, de Koning y Gravesteijn (2012) determinaron que la mayoría de los SPE ofrecían las siguientes prestaciones a los empleadores:

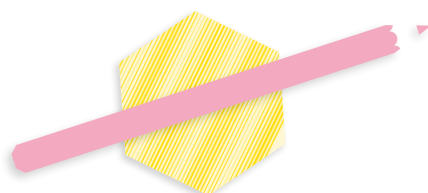
- recopilación y provisión de información sobre el mercado de trabajo;
- redacción y publicación de las ofertas de empleo;
- servicios de contratación;
- consultoría en materia de recursos humanos;
- suministro de información y asesoramiento sobre subvenciones y políticas activas del mercado de trabajo;
- apoyo a los sectores desfavorecidos y a los desempleados de larga duración que buscan trabajo; y
- medidas de intervención rápida y de reasignación de los trabajadores en caso de despidos a gran escala.

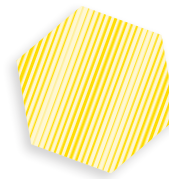
Estas prestaciones de carácter general se ofrecen a todos los empleadores. Sin embargo, la experiencia ha mostrado que el aprovechamiento de estas prestaciones varía considerablemente según el sector: los sectores tradicionales, como la minería, la industria manufacturera o la construcción naval, tienden a recurrir con más frecuencia a los servicios de los SPE, mientras que los sectores nuevos, como las TIC o los servicios para empresas, tienden a usarlos menos.

Un método útil para mejorar la cooperación con los empleadores consiste en que el proveedor de servicios de empleo ofrezca servicios especializados en industrias o sectores específicos. Esto puede hacerse de diversas formas, que dependen del tamaño de la organización. El enfoque más simple es crear grupos formados por miembros del personal de atención al público y expertos en orientación profesional y asignar a cada grupo un sector, de manera que haya, por ejemplo, equipos encargados del sector agrícola, de la producción manufacturera, de los servicios. El personal de cada equipo es responsable de mantener una información actualizada sobre la demanda de competencias laborales en la industria o sector respectivo.

En algunos países, este enfoque se ha perfeccionado. En los Países Bajos, por ejemplo, el SPE ha establecido oficinas especializadas para responder a las exigencias de algunos sectores específicos. Así, se han creado oficinas permanentes en sectores particularmente importantes, las cuales son gestionadas conjuntamente por el SPE holandés (UWV) y representantes de cada sector.

Los Países Bajos también se han dotado de un sistema que proporciona subsidios temporales de desempleo parcial a los trabajadores despedidos como consecuencia de una baja repentina de la producción de la empresa que los emplea. En el marco de dicho sistema, los empleadores tienen la obligación de invertir en el desarrollo de las capacidades profesionales de estos trabajadores, lo que les permitirá recurrir al sistema de prestaciones del seguro de desempleo parcial cuando tengan que reducir su plantilla pero deseen mantener a los trabajadores en situación de despido parcial (UWV Werkbedrijf, 2012).





4.3. Enfoques prospectivos

La utilización de métodos prospectivos se ha convertido en un aspecto importante del trabajo de los SPE, y también de la recopilación de información sobre tendencias futuras del mercado de trabajo. En el presente capítulo examinaremos algunos de los diferentes enfoques utilizados en la anticipación de las necesidades del mercado de trabajo.

Los proveedores de servicios de empleo son actores importantes para la anticipación de las competencias laborales, ya que a menudo desempeñan un papel clave en la observación regular de las condiciones del mercado de trabajo y el suministro de la información correspondiente. Pero la calidad y la fiabilidad de los resultados de las anticipaciones dependen de la participación activa de todos los actores sociales, de los empleadores, de los profesionales de la educación y la formación profesional y de los investigadores. Para ser eficaces y eficientes, los servicios de empleo necesitan apoyar sus estrategias en la información disponible acerca de las tendencias futuras.

En las actividades de anticipación intervienen los servicios de empleo y otros actores del mercado de trabajo que necesitan determinar cuáles serán las necesidades futuras de dicho mercado en cuanto a las características de la fuerza de trabajo y sus competencias y calificaciones. Por consiguiente, la función de los servicios de empleo en el ámbito de la anticipación puede variar en función del papel que desempeñen en el proceso de adecuación de las competencias laborales. Algunos servicios recopilarán y difundirán datos prospectivos sobre el mercado de trabajo basándose en previsiones, construcción de escenarios y otros insumos, que combinarán para proyectar las necesidades del mercado laboral en el futuro. Este papel puede ampliarse mediante el uso la información con el fin de ofrecer actividades de desarrollo de las competencias laborales a las personas que buscan empleo.

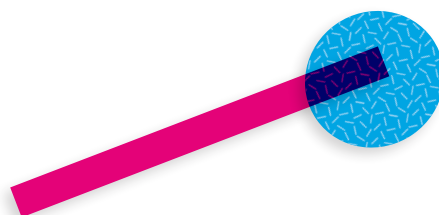
En el cuadro 9 se describe una iniciativa del SPE mexicano en la que se combinaron elementos de anticipación, de adecuación de las competencias laborales y de desarrollo económico local, en el marco de un enfoque de asociación y colaboración.

Cuadro 9: Cooperación para el desarrollo de competencias con grandes empresas

En México, los Gobiernos federal y del estado de Querétaro decidieron desarrollar una industria aeroespacial nacional en cooperación con el sector privado. El SPE mexicano (Servicio Nacional de Empleo - SNE) desempeñó un papel crucial en esta iniciativa. El Parque Aeroespacial del estado de Querétaro se estableció en 2005, con una importante participación de la empresa canadiense Bombardier Aerospace. Una de las ventajas competitivas del proyecto de Querétaro era su fuerza de trabajo, que se destacaba por su juventud, su costo competitivo y la calidad de sus competencias laborales básicas, que podían adaptarse a las necesidades del sector aeroespacial mediante actividades de formación en el lugar de trabajo.

El SNE adoptó una metodología centrada en la demanda, basada en un programa de becas para vincular las competencias laborales de los participantes con las necesidades de las entidades industriales que aplican enfoques de producción ajustada a la demanda (*lean manufacturing*). En el marco de este programa, el SNE asume una parte del costo de la capacitación impartida y la empresa Bombardier se compromete a contratar a por lo menos el 70 por ciento de los participantes que hayan culminado con éxito dicha capacitación. La empresa también trajo personal de otras localidades para realizar las actividades de formación en el lugar de trabajo. En un período de cuatro meses se capacitó a un total de 110 técnicos, que comenzaron a prestar servicios en la fábrica en mayo de 2006. Otro grupo de candidatos preseleccionados comenzó una formación previa al inicio de su trabajo, impartida por entidades de capacitación tanto públicas como privadas, con miras a su perfeccionamiento profesional y a la acreditación de dicha formación. A finales de 2006, un total de 296 técnicos estaban trabajando en conformidad con los criterios de desempeño laboral establecidos por Bombardier.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.





4.3.1. Uso de la información procedente de encuestas de empleadores y de la prospección ocupacional

En un contexto de dinamismo de los mercados de trabajo, es vital que los servicios de empleo atiendan las necesidades de mano de obra y de competencias laborales antes de que dichas necesidades se conviertan en exigencias concretas, ya que transcurre un cierto tiempo antes de que la fuerza de trabajo pueda adquirir las nuevas capacidades requeridas en el mundo laboral o de que las personas en busca de empleo comprendan que les conviene trasladarse a las regiones donde se ha previsto un aumento inminente de la demanda de mano de obra. Por ejemplo, cuando en determinadas regiones se preparan grandes proyectos de infraestructura, como carreteras o complejos hospitalarios, es legítimo suponer que allí se necesitarán trabajadores de la construcción en distintas especialidades y distintos niveles de competencia laboral. Si los servicios de empleo obtienen esta información con la debida antelación, podrán hacer estimaciones del número de personas en busca de empleo que ya tienen las competencias laborales requeridas para trabajar en dichas obras y también del número de personas a las que habrá que ofrecer una formación de perfeccionamiento indispensable para satisfacer las exigencias laborales de los puestos de trabajo a los que podrán postular.

Gracias a la anticipación a corto plazo, los servicios de empleo pueden suministrar a las personas que buscan empleo una información adecuada sobre los lugares y los sectores de la economía en los que probablemente habrá oferta de empleo en un futuro próximo. Además, la información prospectiva puede comunicarse a los proveedores de servicios de formación, que podrán así ajustar su oferta curricular.

Las encuestas de empleadores son la principal fuente de información utilizada por los servicios de empleo, además de sus propios datos administrativos. En el cuadro 10 se muestra que estas encuestas, cuando se llevan a cabo de forma sistemática y regular, pueden proporcionar Información pertinente sobre los cambios a corto plazo y las nuevas tendencias en cuanto a la demanda de fuerza de trabajo y de competencias laborales.

Cuadro 10: Equilibrio en el mercado de trabajo - Dinamarca

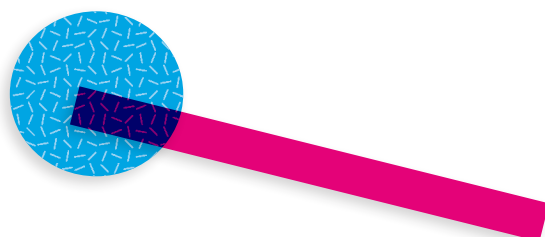
En Dinamarca, la responsabilidad de la aplicación de las políticas de empleo está descentralizada a nivel municipal; en el nivel superior, las cuatro oficinas regionales de empleo se encargan de analizar y divulgar la información relativa a las tendencias en los mercados laborales de su ámbito geográfico.

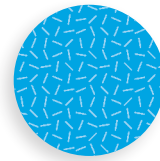
El estudio conocido como *Labour Market Balance* (Equilibrio en el Mercado de Trabajo) se ha desarrollado para ayudar a la dirección y el personal de los centros municipales de empleo a establecer las prioridades de las medidas sobre empleo y capacitación, y a conducir sus actividades de asesoramiento de las personas que buscan trabajo. Se trata de un instrumento diseñado para ofrecer a los intermediarios regionales (los SPE) y los diversos actores del mercado de trabajo un fácil acceso a información sobre la situación actual y en un futuro cercano, de los 1.000 grupos de ocupaciones definidos en los mercados de trabajo regionales. El *Labour Market Balance* consta de tres componentes:

- una encuesta nacional de empleadores;
- un modelo de la situación en el mercado de trabajo, establecido con datos procedentes de la encuesta nacional, de las bases del SPE sobre las personas inscritas en el registro de desempleo y sobre las ofertas de empleo registradas, y de las bases estadísticas nacionales sobre el empleo y la rotación en el mercado de trabajo; y
- una interfaz en línea que permite que los usuarios puedan identificar rápidamente las ocupaciones en que hay escasez de trabajadores o aquéllas donde la oferta de fuerza de trabajo es suficiente.

El *Labour Market Balance* pone a disposición del personal del SPE una base empírica que le permite establecer las medidas prioritarias en materia de empleo, y constituye una herramienta para el personal de atención al público a la hora de proponer orientaciones a los desempleados en busca de trabajo.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.





En el cuadro 11 se presenta un segundo ejemplo de encuesta de empleadores que se utiliza con el objeto de generar datos para el proceso de adecuación de las competencias laborales. Se trata de un recurso utilizado por ManpowerGroup, empresa privada internacional que presta servicios de empleo, para recoger y difundir información destinada a sus principales clientes: los empleadores.

Cuadro 11: La Encuesta de Expectativas de Empleo, de Manpower

El principal objetivo de la encuesta desarrollada por el ManpowerGroup (agencia privada de colocación y consultoría) es apoyar a los encargados de la gestión de los recursos humanos, en general, y de los procesos de contratación, en particular. Los principales beneficiarios de este producto son los empleadores, aun cuando también se ofrecen a los SPE, las autoridades de gobierno y otras entidades públicas.

La Encuesta de Expectativas de Empleo de Manpower, que se lleva a cabo trimestralmente, mide las intenciones de los empleadores de aumentar o disminuir el número de trabajadores que formarán parte de su personal en el trimestre siguiente a la fecha de la encuesta. Se viene realizando hace 50 años; en 2012 abarcó 42 países y territorios y 66.000 empleadores. La muestra total es representativa de cada economía nacional analizada. En algunos países se aplican ajustes estacionales.

El índice derivado de la Encuesta de Expectativas es su resultado esencial. Esta cifra se obtiene a partir del porcentaje de empleadores que prevén un aumento de la contratación en su localidad en el próximo trimestre, del que se sustrae el porcentaje de empleadores que prevén, por el contrario, una disminución del empleo. Los informes que se publican sobre la base de los resultados de la encuesta contienen comparaciones a nivel internacional, regional o sectorial (el grado de detalle de los datos a nivel de sector puede variar según el país).

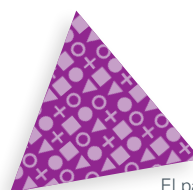
Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

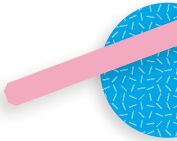
En el volumen 5 de esta serie se da más información acerca de los métodos y enfoques para la aplicación de encuestas sobre los déficits de competencias laborales y las necesidades de personal calificado que tienen los empleadores.

Otros estudios de caso muestran que los enfoques prospectivos también se están utilizando cada vez más en los países en transición y en desarrollo, que adaptan las prácticas ya reconocidas a sus necesidades específicas. Por ejemplo, el enfoque de anticipación desarrollado en Suecia para pronosticar las tendencias del mercado de trabajo es un modelo flexible y transferible que abarca tanto la oferta como la demanda en una amplia gama de ocupaciones, y que por consiguiente se ha adaptado con éxito a las condiciones de varios países en transición y países en desarrollo.

Colombia, por ejemplo, ha adoptado algunas medidas preliminares encaminadas a la realización de estudios sobre la ocupación y de análisis sobre las tendencias de la oferta y la demanda de trabajo. Los registros administrativos del Servicio Público de Empleo colombiano son aprovechados por el Observatorio Laboral y Ocupacional con el fin de reducir el desajuste entre la oferta y la demanda de competencias laborales y de aumentar la eficacia en la búsqueda de compatibilidad entre el profesional perfil de las personas que solicitan empleo, y sobre todo de quienes se han diplomado recientemente, y las competencias laborales requeridas a corto plazo por los empleadores¹⁴.

¹⁴ Vea el estudio de caso en anexo.





4.3.2. La información sobre el mercado de trabajo a nivel supranacional y la anticipación

La creciente globalización de los mercados exige que la información sobre el mercado de trabajo tenga un carácter prospectivo, a fin de que los proveedores de servicios de enseñanza y formación puedan desarrollar su oferta, adaptándola a la demanda del momento, y contribuyan al mismo tiempo a la innovación en la producción de bienes y servicios y en el sector público (Andersen y otros, 2010). Internet y las redes sociales ofrecen nuevas oportunidades para los proveedores de datos y de servicios, incluidos los servicios de empleo.

En la sección 4.2.2 se mencionaron algunos ejemplos de recursos de información a nivel supranacional y transfronterizo, como el Panorama de Cualificaciones de la Unión Europea o el *European Vacancy Monitor* (Observatorio Europeo de Ofertas de Empleo, no disponible en español).

4.4. Opciones de carrera de los jóvenes e incorporación al mercado de trabajo

Los principales elementos del proceso de adecuación de las competencias laborales son complementados por los distintos métodos y herramientas que se utilizan para dar orientación profesional a los jóvenes y ayudarles a integrarse en el mercado de trabajo, por las mejores prácticas en la materia (búsqueda de concordancia entre los empleos ofrecidos y las competencias de los trabajadores), y por las estrategias de formación para el mercado de trabajo que se adaptan a las demandas en materia de competencias.

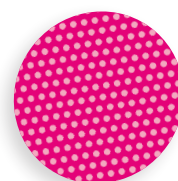
En el presente capítulo se analiza el aprovechamiento de las técnicas de anticipación, estudio de tendencias y pronóstico, para la orientación y el asesoramiento profesionales, con el fin de mejorar la adecuación entre la educación profesional y las necesidades del mercado laboral. Además, se presentan varios ejemplos de buenas prácticas en el campo de la orientación y el asesoramiento profesionales.

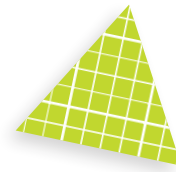
El desempleo y la inactividad laboral de los jóvenes han alcanzado niveles dramáticos, ya que, por ejemplo, en los países de la OCDE había a comienzos del decenio 26 millones de personas sin empleo o al margen del sistema de educación o formación profesional en el segmento de 15 a 24 años de edad (OCDE, 2012). A nivel mundial, 75 millones de jóvenes estaban desempleados en ese momento (OIT, 2012); además, 621 millones no estaban ni trabajando ni estudiando (Banco Mundial, 2012). Si bien es cierto que los enfoques para la anticipación y la búsqueda de correspondencia entre la oferta y la demanda de competencias laborales no pueden resolver el problema de la creación de empleo, sí pueden ayudar a reducir el problema del desempleo de los jóvenes.

El desajuste entre la oferta y la demanda de competencias laborales afecta mucho más a los jóvenes que a otros grupos de edad, por lo que la orientación y el asesoramiento profesionales basados en un análisis fidedigno de las tendencias futuras cobran gran relevancia. En la República de Corea, por ejemplo, una iniciativa de intervención temprana conocida como *Job World* ("Mundo de Empleo") ayuda a evitar el desajuste en cuanto a las competencias laborales, ofreciendo a los niños la oportunidad de tener una experiencia en alguna de las 100 ocupaciones principales, en un entorno simulado y bajo la orientación de profesionales¹⁵.

En una perspectiva similar, Benin ha impulsado la iniciativa proactiva denominada *Samedi des métiers* (sábado de los oficios) con el objeto de atenuar el desajuste entre las competencias laborales requeridas y el nivel de competencias que poseen los trabajadores, ofreciendo a tal efecto servicios de orientación profesional y de información sobre el mercado de trabajo. La iniciativa misma consiste en proporcionar a los jóvenes, tanto a los escolarizados como a los que ya han egresado del sistema de enseñanza, la información sobre el mercado laboral que necesitan para obtener un empleo futuro relacionado con sus intereses y sus aspiraciones

¹⁵ Vea en anexo algunos estudios de caso y ejemplos de buenas prácticas.





profesionales. El éxito de esta iniciativa depende en gran medida de la solidez de los lazos que se establezcan entre los empleadores, los proveedores de formación y la comunidad en general.

Otra cuestión crítica es la de las dificultades que surgen en la transición desde la enseñanza hacia un primer empleo remunerado. Las encuestas sobre la transición de la educación formal al trabajo suelen aportar mejores explicaciones para entender la magnitud y la índole de tales dificultades. Dichas encuestas aportan datos de base a los programas de facilitación de la entrada en el mercado de trabajo, que van desde los mecanismos de incentivo para la contratación de jóvenes diplomados hasta las prácticas de trabajo subvencionadas. Turquía ha tenido un éxito relativo en la reducción de la tasa de jóvenes que no trabajan y que tampoco están escolarizados o siguen una capacitación profesional, a través de iniciativas como el programa Skills'10, que fomenta la empleabilidad de los jóvenes combinando actividades de formación con prácticas en empresa y ofreciendo servicios de colocación (véase el estudio de caso en el anexo).

En el volumen 6 de esta serie se puede consultar más información sobre la forma de organizar los estudios de seguimiento de las personas que han egresado de la enseñanza y las encuestas de transición hacia el mundo del trabajo.

4.4.1. Servicios de orientación y asesoramiento profesionales

La orientación y el asesoramiento en el campo laboral suelen estar estrechamente relacionados con los servicios de adecuación de la oferta y la demanda de competencias profesionales, ya que los orientadores laborales y los consejeros de educación proporcionan información sobre las oportunidades de empleo a las personas que buscan trabajo y a los estudiantes. De hecho, la mayoría de los SPE han integrado unidades de asesoramiento orientadas a las personas desempleadas. La orientación profesional en los establecimientos de enseñanza y de capacitación también cumple una función importante de apoyo en la etapa de transición entre la vida escolar y la vida laboral, y también en la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias en el mercado de trabajo. Es importante la contribución de los consejeros a los programas de formación profesional que incluyen actividades de aprendizaje, ya que se ocupan de encontrar las empresas apropiadas para el perfil de los aprendices, e inversamente, de proponer a las empresas las personas cuyas aptitudes se ajustan a los requisitos del trabajo previsto.

La subcontratación externa o los acuerdos de colaboración sobre asesoramiento suscritos con organismos privados u ONG pueden ser mecanismos ventajosos para algunos grupos específicos, como los jóvenes desempleados, las personas con ciertas discapacidades, los ex presidiarios y las personas de edad avanzada en los casos en que se les exija experiencia en campos especializados.

La eficiencia de los servicios de asesoramiento en el proceso de adecuación entre la oferta y la demanda de competencias depende del acceso que estos servicios tengan a datos precisos, pertinentes y actualizados sobre las ocupaciones y necesidades de competencias en los mercados de trabajo.

En los últimos años, la Unión Europea y varios países europeos han emprendido diversas iniciativas para mejorar la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias laborales¹⁶, para lo cual han respaldado el establecimiento de relaciones directas de colaboración y cooperación entre el mundo de la educación y el mundo del trabajo. Sin embargo, aún no se ha demostrado la eficacia de estas formas de colaboración como instrumentos para mejorar la adecuación entre la oferta y la demanda de competencias en el mediano plazo.

¹⁶ Entre estas iniciativas se incluyen los consejos de competencias sectoriales, las Alianzas para las Competencias Sectoriales y el lanzamiento del Foro Universidad-Empresa y el Foro Europeo sobre Educación, Formación y Juventud. En realidad, muchos países del mundo tienen consejos de competencias sectoriales. En el volumen 3 de la presente serie puede encontrarse más información sobre los enfoques institucionales que favorecen una mejor adaptación y anticipación de las competencias a nivel sectorial.





4.4.2. Utilización de redes por los servicios de orientación y asesoramiento profesionales

Las experiencias de colaboración y cooperación con los proveedores de orientación profesional han mostrado que éstas contribuyen a mejorar la calidad de la orientación y el asesoramiento, gracias al intercambio de conocimientos y el desarrollo conjunto de una visión, una estrategia y un plan de acción en el marco de redes de asesoramiento, tal como se recomienda en un informe de política de la Fundación Europea de Formación (ETF) (Zelloth, 2011).

Cuadro 12: *Samedi des métiers* (El sábado de los oficios) - Benin

En Benin, la elección de la ocupación de muchos jóvenes está determinada en gran medida por el contexto cultural y por las expectativas de sus familias, y no por la orientación profesional y o el asesoramiento que hayan recibido en cuanto a las posibilidades que tienen en el mercado de trabajo. Este es uno de los principales factores que agravan el creciente desajuste observado entre las calificaciones y competencias que tiene la fuerza de trabajo y la demanda por parte de los empleadores.

La Agencia Nacional de Empleo de Benin (ANPE) ha adoptado un enfoque prospectivo con miras a:

- influir en las opciones profesionales de los jóvenes;
- mejorar la adecuación entre las competencias laborales adquiridas en el marco de la formación y los requisitos de las ocupaciones que tendrán en el futuro.

La iniciativa de la ANPE es un modelo de colaboración que organiza los recursos humanos en materia de asesoramiento y orientación profesionales, solicitando la participación de los empleadores y los profesionales de los sectores que experimentan dificultades para encontrar al personal calificado que necesitan. Su experiencia ha permitido identificar cuatro sectores prioritarios:

- textiles y algodón;
- agricultura y producción agroalimentaria;
- comercio y logística; y
- turismo y artesanía.

La ANPE ha organizado exposiciones en las que los trabajadores de estos sectores, así como los centros de formación profesional y los organismos gubernamentales que dan apoyo empresarial, difunden sus actividades. Además, el público puede asistir a mesas redondas y otros debates que cuentan con la participación de directivos y representantes de las empresas e instituciones pertenecientes a estos sectores. La ANPE se encarga de la organización general del evento y ofrece sus propios servicios de orientación y asesoramiento a los interesados, que también son invitados a visitar los locales de las oficinas de empleo. Además, la ANPE evalúa el número de personas que han visitado la exposición, los resultados de la asistencia prestada, los problemas detectados y las reacciones de los empleadores.

Estos eventos son importantes porque permiten difundir información sobre el mercado laboral y facilitar contactos directos entre las personas que buscan trabajo, los empleadores potenciales y las instituciones de formación. Sin embargo, subsisten problemas en cuanto a la calidad de la formación y la enseñanza y al nivel de integración entre los servicios de empleo, los programas de educación y el desarrollo de la fuerza de trabajo.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

Los servicios de orientación han utilizado tradicionalmente las pruebas psicológicas para guiar a los jóvenes hacia su vocación futura, pero este enfoque por sí solo no es suficiente, ya que también se les debería entregar información sobre los diferentes tipos de empresas, ocupaciones, condiciones de trabajo e itinerarios profesionales y de capacitación. Los orientadores deberían poseer una información cabal sobre el mundo del trabajo. La disponibilidad de un sistema de orientación eficiente y con amplia cobertura puede influir positivamente en las decisiones sobre la vida laboral y contribuir a reducir los eventuales desajustes entre la oferta y la demanda de competencias. En los casos en que se presta una orientación independiente o a nivel de la enseñanza, es indispensable que los proveedores de servicios de empleo y las agencias u oficinas de





empleo mantengan vínculos regulares de cooperación e intercambio de información. Los orientadores profesionales que presten servicio en instituciones educativas deberían ser destinatarios prioritarios de la información sobre ocupaciones producida por los SPE.

En los estudios de caso relativos a Corea y Benin se describe la forma en que los jóvenes, tanto dentro como fuera del ámbito escolar, reciben la información sobre el mercado de trabajo. En el cuadro 12 se indican algunos de los principales aspectos del ejemplo de Benin.

4.4.3. Sensibilización de los jóvenes en la comunidad

Las ferias de empleo (o ferias de trabajo) son utilizadas por muchos proveedores de servicios de empleo como mecanismo fácilmente accesible para que los clientes participen directamente en la búsqueda de empleos adecuados a sus competencias. Además del número de contrataciones efectivas que se logran gracias a las ferias de trabajo, estos eventos pueden contribuir a fortalecer las relaciones entre los servicios de empleo, los empleadores y los proveedores de servicios de enseñanza y formación.

Las ferias de empleo se pueden organizar a nivel local y adaptarse directamente a las condiciones del mercado de trabajo local, en un marco de cooperación con las instituciones de educación superior y con los empleadores de los sectores en que existen problemas significativos en materia de adecuación entre las necesidades de las empresas y las competencias laborales de los estudiantes diplomados. Cuando los desajustes se refieren principalmente a un sector específico, se pueden organizar ferias de empleo en cooperación con las organizaciones de los empleadores y otras entidades del sector. Por su parte, las ONG pueden utilizar las ferias de trabajo para presentar las competencias de los solicitantes de empleo que representan y también para combatir los prejuicios que tienen los empleadores hacia grupos específicos, como las mujeres o las personas con discapacidad.

Cuadro 13: Invitación a una feria de empleo - Dinamarca

Bienvenidos a Job Get-Together 2012

En los primeros días de 2012, nos estamos preparando ya para la celebración de la *Job Get-Together Fair* que, al igual que en años anteriores, se llevará a cabo en la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Sur de Dinamarca, en Odense.

Encuentro con las empresas de ingeniería más importantes de Dinamarca

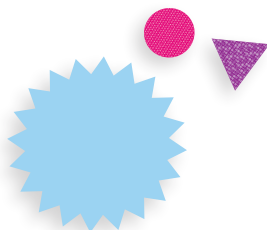
Job Get-Together es el lugar donde los estudiantes y las empresas de ingeniería se encuentran para conocerse y forjar lazos. En sus pabellones respectivos, las principales empresas de Dinamarca más activas en el campo de la ingeniería acogerán en un ambiente de cordialidad a los estudiantes y, como cada año, conversarán con ellos sobre sus oportunidades de carrera en este ámbito.

Nuestra feria

Las ferias de *Job Get-Together* están concebidas como encuentros de orientación laboral específica, en cuyo marco las empresas expositoras y los estudiantes se encuentran y establecen contactos con miras a la realización de proyectos de trabajo y la negociación de contratos de empleo.

Fuente: Jobtraef Fyn, 2012.

Las ferias de empleo son una herramienta común que se utiliza para la concertación directa entre empleadores que buscan perfiles profesionales concretos y las personas que tienen las competencias requeridas. La forma de organización de estas ferias difiere según los países. En Eslovenia, por ejemplo, las ferias de empleo se han venido perfeccionando continuamente desde su primera celebración, en 2007.





Cuadro 14: Ferias de empleo - Eslovenia

En este país, las ferias de empleo son organizadas por el Servicio de Empleo de Eslovenia (SEE), y se consideran como iniciativas territoriales, en la medida en que son organizadas por las oficinas de empleo locales en colaboración con los actores sociales a nivel de cada localidad. Su objetivo es, pues, el fortalecimiento de las redes y el incremento de la transparencia en los mercados de trabajo a nivel local.

El concepto de feria de trabajo se basa en un enfoque amplio de colaboración en los ámbitos local o regional entre, por una parte, las oficinas regionales del SEE y, por otra parte, los empleadores, las instituciones educativas, los municipios, las organizaciones de empleadores, las agencias de empleo privadas, las ONG y otras entidades interesadas. La aplicación de este enfoque depende de las iniciativas que emprendan las unidades del SEE a nivel regional y local.

Las ferias de trabajo se han convertido en mucho más que simples encuentros de contratación laboral. Para el SEE y sus oficinas regionales, las ferias de empleo son un instrumento esencial del desarrollo de los mercados de trabajo regionales, en las que se ofrecen oportunidades de trabajo e información a las personas que desean planificar su futuro profesional y se brinda apoyo a los empleadores y a otras partes interesadas con el fin de asegurar un aprovechamiento eficaz de los recursos humanos a nivel regional y local.

Fuente: Andersen y otros, 2010.

4.5. Servicios innovadores para mejorar la adecuación de las competencias y la orientación laboral

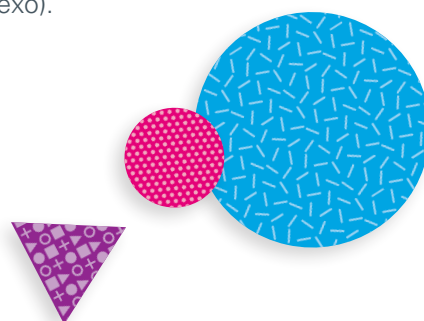
En el presente capítulo se examinan algunos enfoques innovadores para la provisión de información sobre las ofertas de empleo a las personas que buscan trabajo.

Encontrar a las personas en busca de trabajo cuyos perfiles laborales se ajustan a las descripciones de los puestos ofrecidos es una tarea central de los servicios de empleo. Si bien es cierto que el uso de herramientas electrónicas, como los programas informáticos especializados y las bases de datos, ha facilitado enormemente la búsqueda de correspondencias entre la gran masa de datos sobre la oferta y la demanda de trabajo, también han aparecido nuevos retos, como la mayor rapidez de la rotación en el mercado de trabajo y la limitación de los recursos a disposición de los servicios de empleo. Los servicios públicos de empleo de los países en transición y los países en desarrollo se enfrentan habitualmente a un volumen de solicitudes de prestación muy superior al que reciben sus homólogos en la mayoría de los países de la Unión Europea, y su capacidad de atención a las zonas rurales y a las pequeñas empresas y micro empresas es limitada. Para mejorar la atención de las necesidades específicas de los diferentes grupos beneficiarios se han desarrollado nuevos enfoques, tales como los métodos de perfilado. Los sistemas basados en Internet que permiten la oferta de servicios por los propios trabajadores también han contribuido a incrementar la transparencia en el mercado laboral.

El SPE portugués ha introducido un modelo operativo global para potenciar la eficiencia del proceso de adecuación de las competencias y evitar el desempleo de larga duración. Este modelo de intervención en el proceso de adecuación de las competencias incluye la aplicación sistemática del método de perfilado de las personas desempleadas que buscan trabajo, la segmentación en grupos con diferentes necesidades y la formulación de planes de empleo personales conjuntamente con los interesados¹⁷.

En la República de Moldavia, el programa de colaboración para la movilidad busca un objetivo diferente, a saber, optimizar el proceso de adecuación de las competencias en el caso de los migrantes a través de asociaciones bilaterales y de la prestación de servicios destinados a los emigrantes y las personas que regresan a sus países, que comprenden la validación de sus competencias laborales y la ayuda para la reinserción en el mercado de trabajo moldavo (véase el estudio de caso en el anexo).

¹⁷ Vea el estudio de caso en el anexo.





4.5.1. Elaboración de perfiles

Es cada vez más frecuente que los SPE elaboren perfiles personales de forma generalizada. Los asesores de empleo realizan evaluaciones utilizando a menudo tecnologías de la información y herramientas estadísticas especializadas. El objetivo que se persigue mediante este procedimiento es incrementar la eficacia de la integración en el mercado de trabajo optimizando la utilización de los servicios y los escasos recursos disponibles. En referencia a los resultados de una investigación para una conferencia sobre aprendizaje mutuo en el contexto de la iniciativa sobre diálogo entre SPE, Weber (2011) afirmó que la elaboración de perfiles es un método que puede utilizarse con los fines siguientes:

- diagnosticar los puntos fuertes y débiles del candidato con miras a establecer su plan de acción personal;
- evaluar el riesgo de desempleo de larga duración que existe entre los desempleados y las personas que están a punto de perder su trabajo;
- clasificar a las personas que buscan empleo en función del nivel de ayuda que se considere que precisan para lograr integrarse o reintegrarse en el mercado laboral; y
- definir los servicios, medidas y programas que se estimen más adecuados en relación con los requisitos de perfiles concretos, realizando una selección con un programa basado en estadísticas.

No obstante, los servicios públicos de empleo enfocan la elaboración de perfiles de distintas maneras. En el cuadro 15 figura un ejemplo correspondiente al SPE flamenco de Bélgica (VDAB).

Cuadro 15: Elaboración de perfiles por el VDAB (Bélgica)

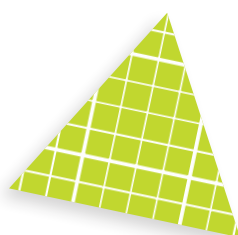
Cuando una persona lleva nueve meses inscrita como desempleada en el SPE, éste la llama para entrevistarla y tratar de determinar si necesita una asistencia más intensiva. Para ello, el SPE utiliza una serie de herramientas, entre las que figuran:

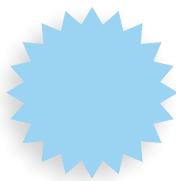
- Jobindicator - Herramienta que indica de manera sencilla el número de ofertas de empleo que la persona ha recibido en un período, su contenido, los canales a través de los cuales se transmitieron y su acción ante tales ofertas;
- JobReady - Herramienta de encuesta electrónica que permite a la persona en busca de trabajo evaluar su situación de cara al empleo. El cuestionario examina sus experiencias personales en los puestos de trabajo que ha ocupado, su actitud al respecto, la autoevaluación de sus puntos fuertes y débiles, y sus aspiraciones en relación con el empleo y su carrera profesional;
- Borint - Herramienta de orientación profesional basada en los intereses;
- BorComp - Herramienta de orientación profesional basada en las competencias (COBRA) y Borint;
- E-scan - Herramienta que permite calcular la capacidad de la persona que busca empleo para montar su propio negocio;
- Profil - prueba de conocimientos profesionales teóricos; y
- Prueba de determinación de perfil - prueba práctica.

Además, el VDAB utiliza instrumentos especializados que permiten detectar si los clientes tienen algún problema psicológico o discapacidad.

Fuente: VDAB, 2011.

En sus fases de desarrollo, las herramientas utilizadas para elaborar perfiles suelen exigir esfuerzos considerables, dado que deben sustentarse en enfoques psicológicos científicos y en un conocimiento importante de los estudios sobre las profesiones. Dicho desarrollo debería realizarse a nivel de los proveedores de servicios de empleo centrales, para luego transmitirse a los servicios regionales y locales, una vez que el personal de éstos haya recibido la formación necesaria de cara a la utilización de las herramientas por los usuarios finales.





4.5.2. Categorización de las personas que buscan empleo: diferentes enfoques

La categorización o segmentación de las personas que buscan empleo es un método que puede usarse para aumentar la eficacia de los SPE, fijando prioridades en cuanto a los recursos que se destinarán a cada segmento o categoría. En este contexto, los SPE dividen a las personas que buscan trabajo en distintos segmentos según el grupo destinatario o tipo de grupo al que pertenezcan. La segmentación puede ser consecuencia de un proceso de elaboración de perfiles o de detección de orden general, como ocurre en el caso del VDAB belga (cuadro 15), o bien puede basarse en herramientas menos sofisticadas. Según Fuller (2009), la mayoría de los SPE segmentan los grupos de la siguiente manera:

- desempleados o beneficiarios de prestaciones;
- empleados;
- jóvenes;
- personas de edad;
- desempleados de larga duración;
- personas con discapacidad.

Cuadro 16: Instrumento para clasificar a las personas que buscan empleo – Australia

Este instrumento de clasificación se introdujo en 1998 y se ha venido revisando y supervisando con regularidad. Su utilización permite:

- recopilar información acerca de cada factor de una serie, cuya relación con la empleabilidad ha quedado demostrada, utilizando una combinación de preguntas y datos existentes sobre las personas que buscan empleo;
- usar esta información para calcular la puntuación de la persona que busca empleo y situarla así en una de las tres franjas de puntuación que determinan si tiene derecho a recibir asistencia – y de qué tipo y en qué medida – a través de los Job Services Australia (servicios de empleo de Australia), o bien si debe dirigirse a los Disability Employment Services (servicios de empleo para personas con discapacidad).

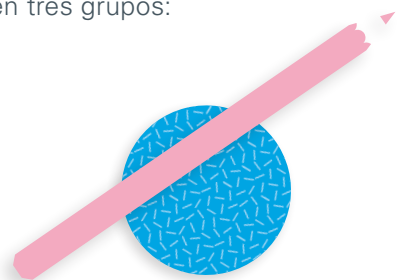
Asimismo, este instrumento permite también identificar a las personas sin empleo para quienes puede resultar provechoso participar en el programa de lengua, alfabetización y aritmética o en el programa de inglés para adultos inmigrantes, ambos organizados por el Gobierno de Australia, o bien recibir asistencia de un trabajador social del Ministerio de Servicios Humanos.

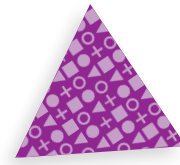
Fuente: Ministerio de Educación, Empleo y Relaciones Laborales.

La ventaja de este tipo de enfoque es que los grupos destinatarios son objetivos (por lo general se establecen límites de edad para determinar si una persona debería ser considerada joven o mayor). Sin embargo, tiene la desventaja de que el hecho de que una persona pertenezca a una de estas categorías no permite en sí predecir el potencial que dicha persona tiene (o no tiene) para realizar un trabajo, por lo que si la segmentación se utiliza como base para tomar decisiones sobre la conveniencia de ofrecer medidas específicas a una persona, ello puede dar lugar a una utilización poco eficiente de los recursos, porque se puede ofrecer beneficios a una persona que no se adecúan a su situación.

Por otra parte, muchos servicios de empleo desarrollan servicios dirigidos a las personas cuya colocación resulta difícil.

No obstante, existen otras alternativas. En Dinamarca, por ejemplo, en lugar clasificar a los clientes por grupos destinatarios a los que se aplican medidas diferentes, el criterio que rige es de la “distancia” respecto al mercado de trabajo. La clasificación danesa deja, pues, de lado el esquema de grupos destinatarios anteriormente expuesto y, divide a las personas que buscan empleo en tres grupos:





- Grupo 1: Personas preparadas para trabajar –se trata de personas que, según la evaluación de los servicios de empleo, están preparadas para ocupar un empleo ordinario y deberían hacerlo en un plazo máximo de tres meses;
- Grupo 2: Personas preparadas para acceder a los servicios de empleo –se trata de personas que no están preparadas para ocupar un empleo ordinario en un plazo de tres meses, pero pueden beneficiarse de los servicios de empleo propuestos, por ejemplo, solicitando ofertas de trabajo; y
- Grupo 3: Personas temporalmente pasivas –personas que, debido a los graves problemas (mentales o físicos) que sufren, no pueden trabajar ni beneficiarse de medidas de empleo (Autoridad Nacional para el Mercado Laboral de Dinamarca).

Cada desempleado que busca trabajo es asignado a uno de estos grupos a partir de una entrevista y del consiguiente perfil que elabore el personal de los servicios de empleo que trabaja en primera línea.

El proceso de segmentación se realiza principalmente a fin de establecer prioridades entre los recursos al momento de adoptar medidas de política activas en relación con el mercado laboral, pero este enfoque reviste también interés para los SPE a la hora de buscar las correspondencias entre las personas que buscan empleo y las ofertas, pues constituye una forma sencilla pero eficaz de identificar a las personas que buscan empleo y que están listas para incorporarse al mercado laboral. El hecho de que este grupo de personas se distinga de quienes, contrariamente, no se encuentran preparados para ser incorporados directamente a las empresas hace posible que estos últimos puedan beneficiarse de medidas activas adecuadas y de asesoramiento o capacitación con el objetivo de incrementar su empleabilidad.

Los servicios públicos de empleo de los Países Bajos aplican un enfoque similar: todos los trabajadores pueden inscribirse, se valoran las posibilidades que tienen de encontrar empleo y se buscan las correspondencias entre sus perfiles y los puestos ofertados, si bien los servicios más especializados se reservan para los trabajadores que corren el riesgo de perder su empleo (en cuyo caso recibirían una prestación por desempleo), para los desempleados que buscan trabajo y que perciben dicha prestación, y para las personas cuya capacidad de trabajo es reducida (UWV WERKbedrijf, 2012).

Cuadro 17: Empresas socioeconómicas – Austria

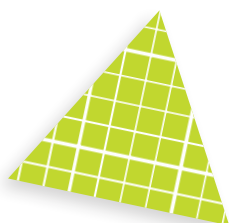
Una de las primeras medidas adoptadas para luchar contra la exclusión en el mercado laboral austríaco fue la creación de empresas socioeconómicas (Sozialökonomischer Betrieb o SÖB).

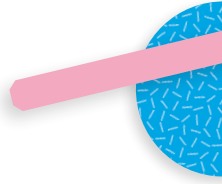
Las SÖB, que forman parte del sector de la economía social, fueron creadas en la categoría jurídica de asociaciones o empresas sin fines de lucro y de responsabilidad limitada. Estas empresas conforman un mercado laboral secundario cuyo objetivo es preparar para el trabajo a aquellas personas cuya colocación reviste dificultades, a través de una amplia serie de servicios de apoyo. Así, pues, las SÖB impulsan la empleabilidad de personas a las que les cuesta conseguir trabajos comunes (exdrogadictos, personas no calificadas, personas con discapacidad, etc.). Además, se ocupan también de prestar apoyo a la colocación de estas personas en el mercado de trabajo local ordinario una vez concluido su empleo temporal.

Las SÖB colaboran con el Servicio de Empleo Público de Austria (AMS) ofreciendo a los desempleados de larga duración servicios que combinan el empleo temporal, la capacitación, el apoyo socio-pedagógico y la colocación en empleos ordinarios. El AMS asigna y financia en parte estos servicios, y sus oficinas locales de trabajo remiten a las SÖB a los desempleados inscritos. Aunque las SÖB se financian básicamente con fondos del AMS, deben generar suficientes ingresos para cubrir al menos el 20 por ciento de sus gastos.

En 2012, existían 77 empresas socioeconómicas en Austria. Además del apoyo antes descrito, las SÖB estaban también respaldadas por una estructura general constituida por redes informales y formales a nivel provincial y nacional (Verband der sozialökonomischen Betriebe). Cabe señalar que las SÖB forman también parte de la Bundesdachverband soziale für Unternehmen (BDV), asociación federal que engloba a todas las empresas sociales del país.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.





4.5.3 Apoyo a las personas que buscan por sí mismas un empleo ajustado a sus competencias

Los sistemas de autoservicio en Internet revisten interés debido principalmente a que proporcionan a los usuarios (las personas que buscan trabajo y los empleadores) dotados de ciertas destrezas la información que necesitan para emprender por sí solos el proceso de adecuación de competencias (contratación o búsqueda de empleo), sin intervención alguna de un proveedor de servicios de empleo.

Por su parte, el proveedor de servicios de empleo puede ayudar a conciliar la utilización sistemática de los sistemas de autoservicio con otros medios de información y canales de empleo que se consideren más adecuados para los usuarios. Algunos de estos sistemas se basan en la integración de herramientas de tecnologías de la información bastante avanzadas con la información sobre el mercado de trabajo que se encuentra en Internet. Ahora bien, hay que decir que el enfoque de autoservicio ya había sido adoptado por los usuarios mucho antes de la llegada de Internet, y que existen otros canales o medios de información que pueden desempeñar una función igualmente importante.

Los sistemas de autoservicio tienen varias ventajas para los usuarios (personas que buscan empleo y empleadores):

- ponen a su disposición una amplia gama de información y servicios;
- les otorgan poder al permitirles seleccionar los servicios que a su juicio les van a resultar más útiles; y
- les permiten acceder a los servicios desde cualquier lugar y en el momento que más les convenga.

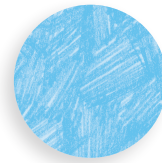
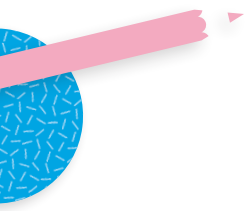
Para que un sistema de autoservicio funcione correctamente, la información debe:

- estar actualizada, independientemente del canal por el que transite: las ofertas de empleo deben ser eliminadas una vez que el puesto ha sido cubierto o que ha pasado el plazo para postular, y los folletos obsoletos deben asimismo retirarse de las oficinas;
- circular por múltiples canales: según el grupo destinatario de que se trate, conviene más un medio de comunicación u otro;
- ubicarse adecuadamente: las ofertas de empleo y educativas deben exponerse en tabloneros de anuncios especiales que estén claramente diferenciados entre sí; y
- aportar numerosos datos: las ofertas de empleo deberían incluir información de toda índole, como el tipo de ocupación, las tareas requeridas, la modalidad de contrato (a tiempo completo o parcial, temporal o permanente), el nivel salarial, las competencias laborales y las destrezas necesarias, y la calificación formal exigida.

La forma más sencilla del sistema de autoservicio viene a ser la publicación de anuncios en tabloneros situados en los servicios de empleo o los centros de orientación. Además de anuncios de vacantes, en estos tabloneros puede aparecer también información general sobre los sectores que ofrecen oportunidades profesionales importantes y sobre ofertas educativas. De hecho, en numerosos países existen centros especializados de información profesional en los que se combinan ofertas de empleo con diferentes tipos de materiales informativos y de orientación, y en los que se suele poder acceder a fuentes en Internet.

D'Amico y otros (1999; 2009) evaluaron en dos oportunidades – en 1999 y diez años más tarde – el funcionamiento in situ del sistema de autoservicio en los centros profesionales polivalentes del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. La evaluación realizada en 2009 reveló que se habían realizado avances considerables con respecto a 1999. Gracias a las estrategias destinadas a promover el acceso a los servicios que facilitan dichos centros, el público había podido hacer uso de herramientas y fuentes de información relevantes, así como de servicios de asistencia profesional, de manera que el país se hallaba dotado de servicios de desarrollo profesional de gran calidad a los que era posible acceder de forma generalizada. Sin





embargo, los encargados de la evaluación se percataron de que el sistema de autoservicio requería más asistencia de lo que se había previsto en un primer momento; concretamente, constataron que las personas que acudían a las oficinas en busca de empleo sólo conseguían utilizar provechosamente la información propuesta cuando un miembro del personal los guiaba, y que su nivel de conocimientos en el campo de las TIC era inferior a lo esperado:

“En cierto modo (...) existe un desajuste entre la filosofía en la que se basa el sistema de autoservicio y las características de las personas que suelen acudir a los centros de recursos. En palabras de un administrador local: ‘Las personas que verdaderamente pueden utilizar un sistema de autoservicio no vienen aquí, no utilizan lo que nosotros ofrecemos; las personas que recibimos son las que tienen problemas’ (D’Amico y otros, 2009, págs. XI-2).

El nivel de calidad y alcance de la información que ofrecen los sistemas de autoservicio es superior al de la información que ofrecen los proveedores de servicios de empleo en sus locales. A ello hay que añadir que en el marco de los sistemas de autoservicio se organizan también eventos para que los empleadores presenten sus empresas, ofertas de empleo y planes futuros, y puedan dialogar directamente con las personas que buscan trabajo.

Los servicios en Internet que permiten, por ejemplo, el registro de ofertas de empleo o CV en línea, suelen estar vinculados con sistemas de información del mercado laboral. Cuando los países disponen de sistemas perfeccionados de autoservicio basados en las TIC, los SPE ofrecen a menudo una gama completa de servicios e información en un solo portal. Este tipo de portales presentan, por lo general, al menos dos lugares de acceso, uno para las personas que buscan empleo y otro para los empleadores, si bien muchas veces existe un tercer lugar de acceso para los investigadores.

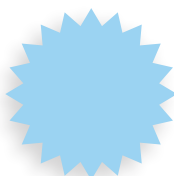
La ventaja de estos servicios por Internet es que ofrecen a las personas que buscan trabajo y a los empleadores un mejor acceso a la información sobre la oferta y la demanda de competencias laborales. Otro aspecto positivo es que contribuyen al funcionamiento eficaz de los SPE, al facilitar los procesos de transición en el contexto del mercado de trabajo (del ámbito educativo al trabajo, o de un empleo a otro), sin la participación directa de los servicios de empleo. De esta forma, es posible destinar más recursos a la gestión de los datos sobre el mercado laboral que se transmiten a tales servicios, y responder así a las necesidades de asistencia que tienen los empleadores en materia de estrategias de recursos humanos, y también a la necesidad de las personas desempleadas que no tienen la capacidad de aprovechar los servicios en Internet o que precisan un asesoramiento individual y más intenso.

Estos sistemas suelen ofrecer a los empleadores:

- publicar sus ofertas de empleo, utilizando plantillas y obteniendo asesoramiento en línea sobre la formulación de tales anuncios;
- acceder a bases de datos y realizar búsquedas específicas a partir de CV anónimos de personas que buscan empleo; y
- obtener información sobre la situación actual del mercado de trabajo en diferentes sectores y ocupaciones.

Las acciones que se ofrecen a las personas que buscan empleo son:

- acceder a bases de datos para realizar búsquedas de ofertas de empleo vigentes;
- poner en línea su CV y editarlo;
- utilizar los servicios disponibles para solicitar puestos de trabajo en línea;
- consultar información sobre la situación actual del mercado de trabajo en diferentes sectores y/u ocupaciones;



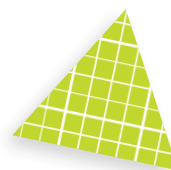


- obtener consejos y pistas para la búsqueda de empleo; y
- hacer uso de los enlaces que llevan a sitios sobre educación y formación.

Cuadro 18: Red de empleo – China

<p>Red de empleo de China</p> <p>El CEN es el portal del gobierno chino a través del cual se accede a los servicios de formación y empleo, que dependen del Ministerio de Recursos Humanos y Seguridad Social.</p> <p>La dirección de su sitio web es: http://www.chinajob.gov.cn/</p> <p>En la página principal del CEN aparece una lista de 13 canales:</p>	
<p>(Página de entrada)</p> <p>Centro de información</p> <p>Política y servicios de empleo</p> <p>Canal para la iniciativa empresarial</p> <p>Identificación de la formación</p> <p>Relaciones laborales</p> <p>Seguridad social</p> <p>Asesoramiento sobre políticas</p>	<p>Análisis de datos</p> <p>Canal de lectura</p> <p>Canales locales</p> <p>Canal de vídeo</p> <p>Empleo global</p> <p>Red semanal</p>
<p>Asimismo, el contenido se organiza y define en torno a cuatro ejes principales:</p>	
<p>(Empleo)</p> <p>Los usuarios pueden encontrar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • políticas y normativas (ley de promoción de empleo central local) • servicios públicos de empleo • iniciativas para promover el empleo • ofertas de empleo* • empleo de graduados universitarios • asistencia para el empleo • traslado de puestos de trabajo del personal de zonas rurales • empleo de personal en el extranjero y Taiwán, Hong Kong y Macao 	<p>(Formación)</p> <p>Los usuarios pueden encontrar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • formación empresarial • instituciones especializadas en artesanía fina • formación previa al empleo • cooperación instituciones educativas-empresa • normas de competencia laboral • nueva orientación profesional • identificación de la evaluación de la calidad • exámenes nacionales • concursos y competiciones
<p>(Información general)</p> <p>Los usuarios pueden encontrar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conferencia trimestral • orientación oficial • perspectivas de expertos • referencia de niveles salariales nacionales • seguro de pensión • seguro médico • seguro de desempleo • lectura en línea • exposiciones en línea recomendadas 	<p>(Región)</p> <p>Los usuarios pueden encontrar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cuestiones relativas al empleo en las principales ciudades de China: Beijing, Tianjin, Hebei, Shanxi y Liaoning, Shanghai, Jiangsu y Zhejiang, Anhui, Fujian, Shandong, Henan y Hainan, Chongqing, Qinghai y Ningxia, Hong Kong y Macao.

* Nota: Las ofertas de empleo se encuentran aquí. Al hacer clic en “ofertas de empleo” se accede a la página principal donde figuran anuncios procedentes de los centros de empleo regionales o municipales. Los usuarios pueden buscar las ofertas de empleo más recientes en función de su ubicación geográfica, o bien hacer clic en una ciudad concreta y acceder así al sitio web del centro de empleo de dicha ciudad.





La red de empleo de China (CEN) constituye un buen ejemplo de SPE que utiliza ampliamente los servicios relacionados con las TIC. En el cuadro 18 se presenta un resumen del contenido de su página web, que comprende el acceso a la información sobre ofertas de empleo y una gran diversidad de datos relacionados con el mercado de trabajo en ámbitos como la formación, las estadísticas y las normativas a nivel nacional, provincial y local.

La República Checa es otro ejemplo interesante de país donde se ofrecen servicios a través de Internet. Los SPE checos proporcionan información en línea sobre las ocupaciones, además de estadísticas y previsiones. La figura 9 reproduce la página web para las personas que trabajan en guarderías en horario extraescolar.

Figura 9: Ejemplo de información en línea sobre ocupaciones – República Checa

**Usted ha realizado una búsqueda en función de la ocupación siguiente:
Trabajador en guardería en horario extraescolar**

Esta ocupación forma parte del **grupo profesional** siguiente: Personal asociado a la enseñanza.
La situación futura de esta ocupación tiene incidencia en la totalidad del grupo.

Situación futura del grupo profesional en el mercado de trabajo

Perspectivas de empleo de este grupo profesional en el período 2009-2013:



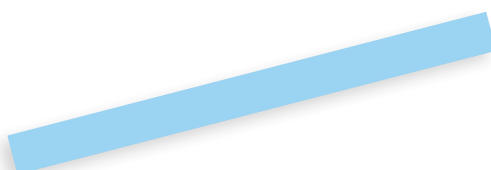
Las posibilidades que tenían los trabajadores pertenecientes a este grupo profesional de encontrar empleo en 2009-2013 eran ligeramente superiores a la media. Se esperaba que posteriormente esta situación experimentase una ligera mejoría debido, sobre todo, al aumento de la tasa de natalidad que se produjo en los últimos años de dicho período y al consiguiente incremento de la demanda de trabajadores en dicha ocupación, que de hecho es una de las que engloba un alto volumen de fuerza de trabajo, a saber, los profesores de jardines infantiles. Por otra parte, la contratación de docentes se verá asimismo impulsada por los requisitos crecientes en materia de educación permanente y reconversión profesional, pues los profesores y formadores que imparten tales cursos pertenecen también a este grupo profesional.

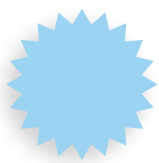
Evolución del empleo en este grupo profesional (en miles de personas):



Como consecuencia de la evolución económica, se estimaba que en 2013 el empleo en este grupo profesional habría aumentado en un 13 por ciento, mientras que en el conjunto de la economía no superaría el 0,2 por ciento. A ello había que sumar otro 13 por ciento más de puestos disponibles en este grupo al haber trabajadores que abandonaban sus empleos (por ejemplo, al jubilarse). Así, pues, para el año 2013 el número de empleos en este grupo debía incrementarse globalmente en un 26 por ciento, es decir, iba a ser necesario contratar a 14.500 nuevos trabajadores.

Fuente: Czech Future Skills, <http://www.budoucnostprofesi.cz/en/job-futures.html/25-education/157-after-school-daycare-worker>





En el cuadro 19 se explica el funcionamiento del servicio Naukri Bazaar en la India. Su piedra angular es la tecnología de telefonía móvil y no Internet, y se orienta principalmente al sector informal.

Cuadro 19: Transmisión de información por teléfono – India

En la India, la mayoría de las personas con pocas calificaciones o semicalificadas que buscan trabajo en el sector informal no pueden acceder a los servicios físicos de empleo (públicos o privados), ni a aquéllos que se suministran a través de Internet. Por otro lado, dichos servicios son bastante básicos.

En Nueva Delhi, la empresa privada ACL Mobile ha lanzado un servicio de empleo basado en la telefonía móvil con el fin de reducir la brecha existente en el ámbito de la información y facilitar el proceso de adecuación de competencias entre las personas que buscan trabajo y las ofertas de empleo. Como quienes buscan empleo de manera informal en los sectores de la industria y los servicios no están capacitados para acceder a los portales de empleo, la telefonía móvil constituye un medio de comunicación idóneo para ellos. Así, pues, el servicio Naukri Bazaar utiliza una plataforma móvil en la que un equipo de personas presta asistencia al público, sacando provecho de la fuerte penetración de la telefonía móvil en el país.

El éxito de este sistema se debe también al hecho de que los puestos de trabajo que existen en el sector informal y no organizado no son publicados ni anunciados ampliamente por los empleadores en plataformas digitales, pues el lenguaje escrito es una forma de comunicación disuasiva para muchos usuarios potenciales que tienen dificultades para leer, lo cual restringe su difusión general. El sistema Naukri Bazaar se ideó con la intención deliberada de reducir la “brecha digital” en el mercado de trabajo informal o no organizado y de proporcionar un método de intercambio rentable en el mercado laboral para los empleadores y las personas que buscan trabajo.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

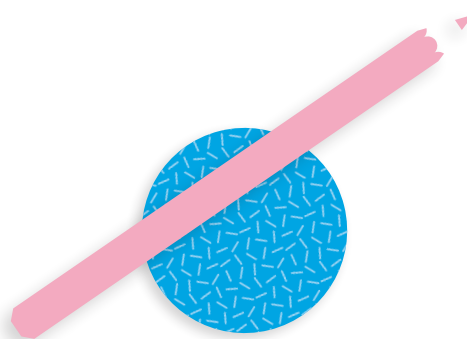
Algunos de los casos que figuran en el anexo al presente informe ilustran los métodos innovadores que se utilizan para aportar información sobre las ofertas de empleo a quienes buscan trabajo.

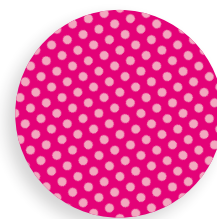
4.6. Ajuste de las competencias laborales para reducir y evitar el desempleo

En este capítulo se describe la importante función que desempeñan los proveedores de servicios de empleo a la hora de prestar apoyo a los sistemas de educación y la capacitación a través de diferentes prácticas, para responder mejor a las necesidades de competencias laborales en los mercados de trabajo.

Continuar mejorando las competencias de la fuerza laboral y adaptándolas a las demandas de un mercado laboral que evoluciona con rapidez se ha convertido en una necesidad. Las políticas en materia de capacitación deben integrarse de forma estratégica y la oferta de formación debe responder a las demandas del mercado de trabajo.

La formación disponible en los países en transición y en desarrollo es bastante limitada, como se desprende de la baja participación registrada entre los adultos en todos los tipos de formación continua, ya sea organizada por los empleadores o abierta a la iniciativa individual. La oferta de incentivos para la formación a los empleadores o a los trabajadores podría elevar el nivel de participación en el aprendizaje permanente y servir de catalizador para ampliar los nuevos mercados de la formación.





4.6.1. Formación para una mejor adaptación de las competencias a las demandas del mercado de trabajo

La formación como instrumento de las políticas activas del mercado de trabajo ha sido objeto de críticas y arrojado resultados ambivalentes en los estudios de evaluación. Meager (2009) realizó una amplia revisión de los estudios de evaluación en que se había analizado la eficacia de las medidas sobre capacitación incluidas en las políticas activas del mercado de trabajo. Al respecto, llegó a la conclusión de que: *“...las intervenciones en el ámbito de la capacitación pueden desempeñar una función considerable en un marco equilibrado de políticas activas del mercado de trabajo, si bien es evidente que no son una panacea, no revisten una importancia universal y dependen en buena parte del tipo de formación y del grupo destinatario de que se traten. Aunque la mayoría de las evaluaciones de las iniciativas de formación se centran en proyectos dirigidos a los jóvenes, los resultados de Koning muestran muy claramente que estas intervenciones son particularmente ineficaces para los jóvenes sin trabajo. Los resultados que se obtienen para los adultos en los diferentes estudios son más ambiguos y diversos”* (Meager, 2009, págs. 18 y 19).

A pesar de que los resultados son poco satisfactorios, se sigue recurriendo ampliamente a la formación como instrumento para preparar a los desempleados para acceder al mercado laboral. Los países de la UE que tienen un índice menor de desempleo a largo plazo destinan a la formación la proporción más alta de los presupuestos de sus políticas activas del mercado de trabajo, mientras que aquéllos con un índice elevado gastan más en medidas de apoyo al empleo (obras públicas, lugares de trabajo protegidos...). Siempre que existan servicios de capacitación, es fácil organizar iniciativas de formación dirigidas a los desempleados, pero para que éstas sean rentables y las tasas de colocación alcanzadas a su término sean óptimas se precisan una gestión y un control profesionales.

Cuadro 20: “Hello Work”, ajuste de competencias laborales– Japón

“Hello Work” es la denominación coloquial de las oficinas que desde 1990 se ocupan de la estabilidad del empleo público, bajo la dirección del Ministerio de Trabajo del Japón (actualmente, Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar, MHLW). Se trata de 545 oficinas locales que son controladas concretamente por los departamentos de trabajo a nivel de prefectura (Japón cuenta con 47 prefecturas). Los objetivos de Hello Work son “posibilitar que todas las personas puedan trabajar utilizando plenamente las competencias laborales que poseen [...] a fin de satisfacer la demanda de mano de obra de los empleadores [...] y de contribuir al crecimiento económico”.

Hello Work presta los servicios siguientes:

- servicios de orientación para la colocación;
- seguro de empleo y sistema de apoyo para las personas que buscan trabajo (en el plano económico y de perfeccionamiento de competencias laborales); y
- medidas de empleo.

Estas oficinas desempeñan un papel importante en la mejora de las competencias de las personas que buscan empleo, pues realizan una evaluación preliminar de su situación con la finalidad de determinar si precisan servicios especialmente dirigidos a las personas con discapacidad, los candidatos de edad avanzada o las personas que acaban de graduarse.

Asimismo, ponen a disposición de los interesados servicios de orientación profesional y de apoyo como, por ejemplo, el inventario de calificaciones y de competencias laborales.

Las oficinas de Hello Work ofrecen actividades de formación profesional estándar de seis meses o bien de corta duración (tres meses). Estos programas de capacitación están diseñados específicamente para los desempleados que tienen derecho a percibir prestaciones del seguro de desempleo, a fin de que puedan adquirir las competencias prácticas, el dominio técnico y los conocimientos necesarios para encontrar rápidamente un nuevo trabajo. Los cursos son impartidos por centros politécnicos dirigidos por la Organización Japonesa para el Empleo de Personas Mayores o con Discapacidad y Personas que Buscan Empleo (organismo semigubernamental) o por centros de capacitación supervisados por las autoridades locales. La formación está concebida para dar respuesta a las necesidades de empleo en el ámbito local, y puede solicitarse cuando se necesita. Las personas que buscan empleo continúan recibiendo sus prestaciones hasta que finalizan el curso, incluso si este derecho caduca antes.

Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

La mayoría de los SPE subcontratan los cursos de formación, y pagan en relación con las tasas de colocación que se alcancen a su término. En los países del sudeste de Europa es frecuente que las personas que siguen



una formación personalizada sean remitidas a un posible empleador, lo cual eleva las tasas de colocación, y puede también aportar otros beneficios inesperados. A veces, las propias empresas ofrecen formación a sus empleados; este tipo de formación subvencionada se utiliza con frecuencia en los países de la UE para mejorar las competencias laborales de determinados grupos de asalariados que se hallan en una situación de riesgo (poco calificados, mayores) o para respaldar las medidas de reestructuración y reducir los despidos. La creación de redes de competencias locales o de grupos de empresas locales es un enfoque que presenta múltiples ventajas, aunque puede ser difícil de organizar. Este tipo de sistema puede promover la oferta de formación en zonas remotas y contribuir al desarrollo de los recursos humanos a nivel local. Acercar a los proveedores de formación a los beneficiarios, en lugar de obligar a los aprendices a dirigirse a las ciudades, ha tenido un impacto muy positivo en la participación femenina en las iniciativas de formación. Este enfoque se ha aplicado en Irlanda y en Austria.

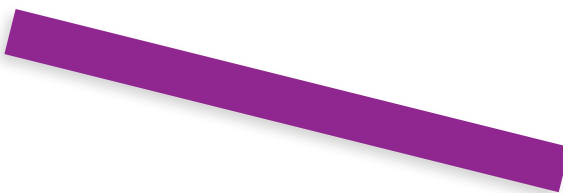
Figura 10: Tipos de formación profesional continua

Cómo puede organizarse la EFTP		
Tipo	Ventaja	Desafío
Formación tradicional en el mercado de trabajo para las personas que buscan empleo	Fácil de organizar	Colocación tras la formación (excelente, tasas comprendidas entre el 50% y el 70%)
Formación de desempleados para un "empleador conocido"	Mejores tasas de colocación	Lastre elevado (se financia una formación que de todos modos la empresa habría impartido)
Financiación de formación en la empresa	Enfoque preventivo, posibilidad de determinar los grupos destinatarios (personas poco calificadas, mayores, mujeres, etc.), favorece la competitividad y el desarrollo de la carrera profesional	Efecto de lastre, exige la gestión de programas (venta, control, seguimiento, etc.)
Estructuras de competencias locales, sistemas de calificación de empresas	Múltiples ventajas, incluido el desarrollo territorial	Gestión compleja

Fuente: Elaboración propia.

En los últimos años, las políticas y los estudios se han centrado en gran medida en la idea de reformar los sistemas de educación y formación para mejorar la anticipación y adecuación de las competencias laborales. Según la Comisión Europea (2012), los méritos relativos de los diferentes modelos de enseñanza y formación técnica y profesional han suscitado acalorados debates, al igual que las "competencias verdes" y las "competencias transversales" (aprender a aprender, la competencia social y cívica, la adopción de iniciativas y el espíritu empresarial, la conciencia y expresión culturales), y la forma en que éstas pueden integrarse en el plan de estudios.

Los proveedores de servicios de empleo deben realizar dos funciones importantes de cara a promover la educación y la formación: suministrar información acerca del mercado laboral y asesoramiento sobre la adaptación de los planes de estudio a los proveedores de educación y formación; y ayudar a éstos a adoptar sistemas que contribuyan a una mejor adecuación de los resultados, lo que comprende aspectos como el contacto habitual con los empleadores y el seguimiento sistemático de las trayectorias profesionales de los alumnos.



El cuadro 21 muestra la práctica innovadora que han adoptado los servicios regionales de empleo de Cataluña (España) para ajustar la oferta de formación.

Cuadro 21: Adaptación de la oferta de educación y formación profesional a las necesidades del mercado de trabajo - España

El servicio de empleo de Cataluña ha desplegado grandes esfuerzos para lograr una mayor sintonía entre la educación y formación profesional (EFTP) y las necesidades de competencias laborales de los sectores, mediante el diseño de programas de educación y formación mejor adaptados a las necesidades de los empleadores.

La metodología desarrollada por el gobierno autonómico y los servicios de empleo abarca los siguientes aspectos:

- la creación en las 42 comarcas de Cataluña de “unidades territoriales” más pequeñas, definidas a partir de información sobre la movilidad de los estudiantes;
- la participación de todos los sectores y campos (26) en la creación de “unidades territoriales”, en las que quede garantizada la diversidad de los ámbitos de conocimiento de la EFTP;
- la puesta en marcha de un proceso de licitación excepcional (por valor de 40 millones de euros): se asignan presupuestos mayores a determinados campos educativos para responder a las necesidades del mercado laboral, lo que en la práctica significa que las solicitudes de programas asociados a materias que son objeto de demanda en el mercado tienen mayores posibilidades de conseguir financiamiento;
- la integración de diferentes niveles educativos para adaptar los requisitos de admisión al número de candidatos esperado en un curso, con el fin de evitar una financiación excesiva de programas educativos que podrían atraer a pocas personas; y
- la prevención de la escasez de la oferta en materia de EFTP en ámbitos con mucha demanda, difundiendo oportunamente (cuatro meses antes del inicio del proceso de licitación) entre las instituciones educativas los resultados de las encuestas de empresas, de manera que puedan adaptar su oferta a los requisitos del mercado laboral.

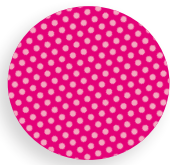
Fuente: Véase el estudio de caso en el anexo.

4.6.2. Formación y prácticas en el empleo

Los SPE pueden utilizar otras medidas activas para mejorar el proceso de adecuación e incrementar la empleabilidad de las personas que buscan trabajo, por ejemplo, ofreciendo a estas personas y a los empleadores la oportunidad de “probarse mutuamente” antes de establecer un contrato. Esta posibilidad reviste particular importancia en situaciones en las que la legislación relativa a la protección del empleo es estricta y puede ser difícil para los empleadores despedir a trabajadores una vez que han sido contratados.

Cuando la legislación de un país prevé el pago de complementos salariales a las personas que realicen pruebas, pasantías, prácticas o similares, los SPE pueden tratar de utilizar estos instrumentos de manera específica para determinar cuáles son las empresas donde la actividad es prometedora, el empleo crece y se espera que prosiga esta tendencia. En estos casos, se debería ofrecer a tales empleadores la posibilidad de acoger a desempleados que buscan trabajo en un régimen de pasantías o de prácticas.





Cuadro 22: La adecuación de las competencias por medio de pruebas prácticas - Francia

La simulación de empleo (*Méthode de Recrutement par Simulation - MRS*) es un método de contratación desarrollado por Pôle Emploi (el servicio público de empleo francés) que se ha puesto en práctica en 115 *plataformas de vocación* (agencias especializadas en la nueva modalidad de promoción de la contratación) repartidas en todo el país. Estas plataformas fueron desarrolladas en 2005 con el objeto de solventar la escasez de trabajadores calificados para emplearse en sectores específicos, potenciando a tal efecto las calificaciones pertinentes de las personas en busca de trabajo.

El objetivo de este sistema es ayudar a las empresas, de cualquier tamaño, a llevar adelante sus actividades de captación y contratación de personal, y contribuir al mismo tiempo a integrar en el mercado de trabajo a las personas desempleadas basándose en sus competencias laborales efectivas, más que en su experiencia profesional.

La metodología aplicada se basa en la evaluación de las capacidades reales que los candidatos tienen para realizar las tareas previstas en un trabajo determinado. Los participantes realizan ejercicios que miden sus capacidades en un entorno en el que se imitan las condiciones reales del trabajo que podrían desempeñar si son contratados. Si su evaluación es positiva, los candidatos pueden entrevistarse con representantes de la empresa interesada.

En 2007, el sistema de contratación por simulación del empleo fue galardonado con una distinción por la Alta Autoridad de Igualdad de Oportunidades y Lucha contra la Discriminación (HALDE) de Francia, en el contexto del Año Europeo de la Igualdad de Oportunidades para Todos.

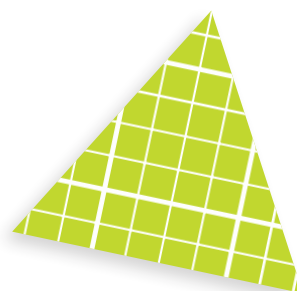
Fuente: Herramienta web para las prácticas evaluadas de los servicios de empleo (WEESP).

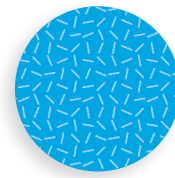
Peromingo (2012) describió un proyecto de empleabilidad para mujeres llevado a cabo en América Latina, que ilustró la importancia de considerar modalidades de perfeccionamiento profesional que no conducen necesariamente a la obtención de un título. El programa Formujer¹⁸ (Programa Regional para el Fortalecimiento de la Formación Profesional y Técnica de Mujeres de Bajos Ingresos) se orientó a incrementar la empleabilidad de las mujeres, proporcionándoles competencias transversales, habilidades técnicas y orientación para el desarrollo de los comportamientos y destrezas que se necesitan para tener un mejor desempeño en el lugar de trabajo. La formación impartida se centró en el fortalecimiento de la capacidad de las mujeres para adaptarse a los cambios, tener una participación cívica activa y una actitud proactiva hacia los entornos tecnológicos. También se las capacitó para asumir responsabilidades que rebasaban el papel tradicional de la mujer, así como para mejorar su capacidad de negociación, hacer frente a la discriminación y evitar los comportamientos de autolimitación. Peromingo llegó a la conclusión de que el programa Formujer había tenido éxito, ya que había proporcionado a las mujeres competencias cuya demanda fue demostrada en la práctica inmediata, en lugar de las competencias que se habían identificado hipotéticamente como indispensables para el futuro, y lo describió como una "respuesta educativa de vía rápida a lo que sucede en el mercado de trabajo en el momento, y no en un par de años".

Los acuerdos sobre formación en el empleo pueden ampliarse ofreciendo también a los desempleados una capacitación directamente relacionada con los trabajos disponibles, y proponiendo a los empleadores servicios tales como el apoyo para la contratación o la planificación de recursos humanos, a cambio de la contratación de candidatos desempleados.

Este enfoque tiene la ventaja adicional de que fortalece las relaciones entre los SPE y los empleadores, lo que ayuda a forjar sólidos lazos de colaboración.

¹⁸ Vea: <http://www.oitcinterfor.org/node/6125>





4.7. Problemas relacionados con la economía informal

En el presente capítulo se abordan algunos de los problemas y desafíos a que se ven confrontados los SPE debido a la naturaleza informal del empleo en muchos países.

En términos generales, el sector informal se describe como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o a la prestación de servicios con la finalidad primordial de crear empleos y generar ingresos para las personas que participan en esa actividad. Estas unidades funcionan típicamente en pequeña escala, con una organización rudimentaria, en la que hay muy poca o ninguna distinción entre el trabajo y el capital como factores de producción. Las relaciones de empleo, cuando existen, se basan más bien en el empleo ocasional, el parentesco o las relaciones personales y sociales, y no en acuerdos contractuales que supongan garantías formales¹⁹.

Dependiendo de la configuración general de las instituciones del mercado de trabajo y del contexto macroeconómico del país de que se trate, el empleo informal reviste muchas formas diferentes, que van desde la actividad económica no registrada de las empresas o las personas hasta el empleo no declarado o parcialmente no declarado, o diversas combinaciones y matices de estas dos características.

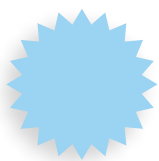
Para la economía, el trabajo no declarado es un problema que tiene muchos efectos negativos, como, por ejemplo, la no recaudación de los impuestos correspondientes a ese trabajo y el riesgo de que se paguen prestaciones sociales o de desempleo a personas que en realidad tienen un empleo remunerado, pero no declarado. Ahora bien, aun cuando los autores del presente estudio tienen conciencia de las complejas causas del trabajo informal, así como de su función de colchón para atenuar los efectos negativos del mercado de trabajo en los países en transición y los países en desarrollo, y reconocen sus efectos negativos en cuanto a la evasión impositiva y a la inseguridad social, el estudio de estos factores queda fuera del ámbito de la presente guía. También es conocida la relación compleja que existe entre la economía informal y la ausencia de sistemas de seguridad social, pero dicho aspecto tampoco se examina en estas páginas.

Aunque el empleo informal y la economía informal son fenómenos universales, su impacto es mucho mayor y reviste formas más diversas en los países en transición y los países en desarrollo que en las economías avanzadas. En los países en transición, la proporción no declarada del empleo se sitúa entre el 22 por ciento en Ucrania y el 66 por ciento en Azerbaiyán (Fundación Europea de Formación, 2010)²⁰. En muchos otros países en desarrollo, como la India y Malí, la tasa de actividad de los trabajadores en el empleo informal se sitúa en más del 80 por ciento (OIT, 2012). En estos casos, los mercados de trabajo están segmentados no en empleo tradicional o protegido, por una parte, y en formas atípicas de empleo, por la otra, sino en tres niveles: empleo regular, empleo atípico (temporal o a tiempo parcial) y empleo informal. La economía informal constituye la base de los medios de vida y subsistencia de una gran parte de la población en las economías en desarrollo y economías emergentes, lo que obedece a la vez a su evolución histórica y a la simbiosis que se establece entre el sector informal y la economía formal, ya que el sector formal se beneficia de la importante contribución que el trabajo informal o semi-informal suele aportar a la cadena de valor de las industrias manufactureras. La economía informal está a menudo estrechamente interrelacionada con la economía formal; de hecho, es frecuente que un segmento del sector formal pase a la informalidad cuando los períodos de retroceso o recesión generan condiciones económicas particularmente adversas (Crnković-Pozaić y Feiler, 2011).

Una gran parte del trabajo informal es no calificado o poco calificado, y surge a menudo en segmentos de la producción caracterizados por la utilización de altos índices de mano de obra y por una capacidad limitada para generar crecimiento o crear puestos de trabajo decentes. Los grupos vulnerables, como los migrantes, las minorías étnicas y los trabajadores sin calificación, son a menudo los más afectados. Estas formas tradicionales

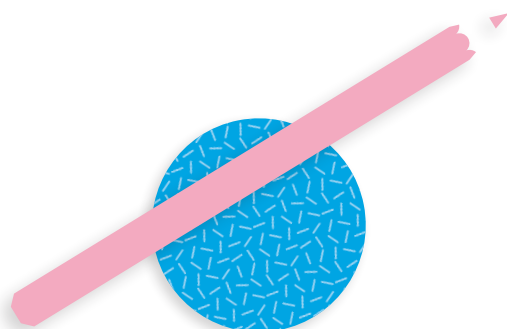
¹⁹ OIT: Resolución sobre las estadísticas del empleo en el sector informal, adoptada por la decimoquinta Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo (enero de 1993), párrafo 5.

²⁰ Vea también la base de datos KILM de la OIT sobre economía y trabajo informales (http://www.ilo.org/empelm/pubs/WCMS_114060/lang-en/index.htm).



de empleo informal, con alto coeficiente de mano de obra, se encuentran por lo general en la agricultura, la artesanía o los servicios personales, y para fomentar su transición al sector formal se necesitan incentivos más que sanciones. Esto se puede hacer de manera sostenible ofreciendo un apoyo viable a las personas ocupadas en actividades de tipo informal, por ejemplo mediante el perfeccionamiento de sus competencias laborales a través de prestaciones de capacitación proporcionadas por entidades de formación con arreglo a una estrategia centrada en la información, la orientación, el asesoramiento y el respaldo a nivel de infraestructuras. Este tipo de estrategia requiere una estrecha cooperación y coordinación entre los distintos interesados y actores sociales tanto públicos como privados, con miras a lograr los cambios estructurales necesarios en la economía y en el sistema general de enseñanza (Sparreboom y Nuebler, 2013). En este proceso, los servicios de empleo pueden aportar información, asesoramiento y orientación o, cuando se dispone de la financiación necesaria, realizar actividades de formación orientadas a mejorar las competencias laborales de los trabajadores informales a fin de facilitar su acceso a la economía formal.

La informalidad también tiene repercusiones específicas por lo que se refiere al proceso de adecuación y al desarrollo de competencias laborales. Los SPE reciben a personas que están registradas como desempleadas en sus bases de datos, pero que no pueden trabajar porque están involucradas en actividades informales, y los trabajos informales no se reportan como vacantes²¹. El estudio de caso sobre el Naukri Bazaar de la India (bolsa de trabajo para microempresas y pequeñas empresas) que se incluye en el anexo muestra un enfoque innovador para abordar este problema.



²¹ Para conocer más detalles sobre la forma de mejorar la transición de estas personas desempleadas, véase Feiler (2012).



5. Observaciones finales y enseñanzas



En esta sección se sacan algunas conclusiones, respaldadas por la información más detallada contenida en los estudios de casos de distintos países que se describen en el anexo.

Las innovaciones tecnológicas y los cambios en las formas de organización del trabajo tienen amplias repercusiones en las competencias laborales que las personas necesitan para encontrar un trabajo y conservarlo, o para emprender una carrera profesional. La exigencia de contar por lo menos con destrezas básicas como la lectura, el cálculo aritmético y rudimentos en informática es cada vez más frecuente para desempeñar muchos empleos poco calificados, y el mantenimiento y desarrollo continuo de las competencias que ya se poseen es a menudo indispensable para conservar un trabajo en los niveles laborales más altos. Al mismo tiempo, los mercados de trabajo son cada vez más volátiles y globalizados, con cambios estructurales que implican el pasaje de actividades centradas en la agricultura hacia la industria y los servicios, en un contexto de urbanización creciente que obliga a la población de algunas regiones a migrar. En otras regiones o localidades, la creación de puestos de trabajo temporales ha alcanzado volúmenes tan grandes que no todos pueden ser ocupados por la fuerza de trabajo local, o se crean puestos de trabajo que requieren calificaciones y competencias altamente especializadas. Aumenta así el riesgo de que se produzcan desajustes entre la oferta y la demanda de competencias y de que se registren déficits de fuerza de trabajo calificada en el mercado laboral, en grados que pueden obstaculizar el crecimiento económico. Por consiguiente, la reducción de dicho desajuste entre la oferta y la demanda ocupa un lugar destacado entre las prioridades de los responsables políticos.

Ahora bien, el desajuste debe reducirse, pero no se puede evitar. El mundo de la educación y el mundo del trabajo avanzan a velocidades diferentes, el primero en el ámbito de las políticas públicas, y el segundo esencialmente en la esfera privada. La educación es una inversión a largo plazo, centrada principalmente en la obtención de calificaciones, mientras que las empresas suelen concentrarse en la obtención de resultados a corto plazo y en las destrezas y competencias que su personal debe poseer para lograr esos resultados. En consecuencia, los planteamientos de la oferta (los proveedores de servicios de formación y las personas que buscan trabajo) y de la demanda (las empresas) son muy diferentes, lo que entorpece el proceso de adecuación de las competencias. Los proveedores de servicios de empleo pueden contribuir a reducir las disparidades de la oferta y la demanda y optimizar la adecuación entre las competencias ofrecidas y requeridas.

El marco para la intervención de los proveedores de servicios de empleo se sitúa a nivel de las políticas, en el que se deciden los marcos normativos, se asignan los presupuestos y se formula el modelo de gestión para la prestación de servicios. Un enfoque de políticas coherente debería buscar la coordinación entre las estrategias de empleo, las políticas educativas y del mercado de trabajo, las estrategias en materia de investigación y las políticas macroeconómicas. Asimismo, los sistemas de previsión de las competencias que serán necesarias en el futuro deben ser coherentes y sostenibles y tener un fuerte arraigo institucional en los niveles decisorios más elevados. En todo caso, debe haber buenos canales de comunicación para asegurar el funcionamiento efectivo a nivel del gobierno central, lo que permitirá que los órganos de ejecución y el personal de atención al público puedan fundamentar sus decisiones apoyándose en datos pertinentes y actualizados. Así, las decisiones en todos los niveles estarán sustentadas en datos fidedignos sobre la situación en el mercado de trabajo.

Las principales enseñanzas derivadas de las metodologías y prácticas específicas en vigor pueden resumirse de la siguiente manera:

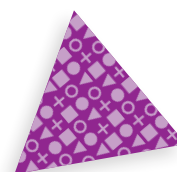
- las competencias laborales son un factor central de la empleabilidad: después del cambio de paradigma, que pasó de las calificaciones a las competencias laborales, los servicios de empleo han venido desarrollando prestaciones más orientadas hacia el fomento de las competencias. En este contexto, los servicios de orientación y asesoramiento y el perfeccionamiento de las competencias por medio de actividades de formación son funciones básicas;





- es posible mejorar la utilización de los datos administrativos ya disponibles: los servicios de empleo tienen acceso a una abundante base de información sobre el mercado de trabajo, y en la mayoría de los casos hay margen para mejorar el aprovechamiento de esta información. Los enlaces entre las diferentes bases de datos y las comparaciones cronológicas pueden proporcionar otros datos pertinentes para los procesos de anticipación y adecuación, cuya obtención rebasa la capacidad actual de los mecanismos de recopilación de datos administrativos por los servicios de empleo;
- hace falta facilitar la circulación ascendente de la información sobre el mercado de trabajo: la información recogida en el ámbito local debería utilizarse para fundamentar adecuadamente las decisiones de política y las normativas a nivel nacional, a fin de garantizar que las condiciones reales del mundo del trabajo se tengan en cuenta en el diseño de las políticas y programas;
- no existe una solución integral única: las medidas deberían mejorarse continuamente y optimizarse de cara a los problemas más acuciantes, como la escasez de personal calificado en algunos sectores específicos, el nivel de educación insuficiente de los jóvenes desempleados, o el funcionamiento de la economía informal;
- la cooperación con los empleadores es esencial: la orientación de los servicios hacia los empleadores es un nuevo campo para algunos SPE, que hasta hace poco estaban habituados a tratar únicamente con personas en busca de empleo; estos SPE podrían aprender a abordar las relaciones con los empleadores consultando la experiencia de los servicios de empleo privados;
- hace falta analizar periódicamente las ofertas de empleo: se trata de examinar la situación sin limitarse a las ofertas de puestos de trabajo comunicadas a los SPE, lo que permite obtener importantes conocimientos sobre las tendencias en materia de ocupación y de competencias laborales;
- hay que potenciar los servicios de orientación y asesoramiento profesionales: se debería aprovechar plenamente toda la información disponible acerca de la demanda futura de competencias y ocupaciones, rebasando el actual enfoque centrado principalmente en la oferta, es decir, en las habilidades e intereses de los jóvenes. La celebración de eventos bien organizados, como las ferias de trabajo, puede ayudar a llegar a la juventud en sus propias comunidades;
- hay que definir el perfil de las personas que buscan empleo: el perfilado es una herramienta eficaz para orientar con mayor precisión los servicios a los distintos grupos de personas en busca de empleo, en la perspectiva de lograr una mejor adecuación entre sus competencias y las exigencias del mercado. Mientras que algunas personas pueden necesitar un apoyo intensivo para encontrar un puesto de trabajo, se considera que la mayoría de los solicitantes de empleo están capacitados para utilizar los sistemas de autobúsqueda a través de Internet;
- hay que hacer un seguimiento de las colocaciones: la capacitación profesional es ya ampliamente utilizada por los servicios de empleo para adaptar las competencias de las personas que buscan trabajo, adecuándolas a los requisitos de calificación imperantes en el mercado laboral, pero debería acompañarse de un seguimiento de las colocaciones para determinar si fueron exitosas y sostenibles.
- hay que poner foco en el problema de la informalidad: la actividad informal tiene repercusiones específicas en cuanto a la adecuación y la generación de competencias, ya que, por ejemplo, en las bases de datos de los SPE figuran desempleados que no están preparados para ocupar los empleos disponibles en el sector formal porque están realizando actividades informales, a lo que se suma el hecho de que los SPE no reciben información sobre los empleos que quedan vacantes en el sector informal.

El aprendizaje mutuo es cada vez más común entre los servicios de empleo en muchas regiones, donde se han popularizado las plataformas colectivas y los mecanismos bilaterales de formación. El intercambio continuo de experiencias podría aportar nuevas mejoras a las prácticas de adecuación y anticipación en materia de competencias.





En esta misma serie:

Rihova, H. (2015). *Guide to skills anticipation and matching – volume 1: How to use labour market information*. Oficina de Publicaciones, Luxemburgo. Publicación conjunta del Cedefop, la ETF y la OIT.

Kriechel, B. y otros (2015). *Guide to skills anticipation and matching – volume 2: Developing skills foresights, scenarios and forecasts*. Oficina de Publicaciones, Luxemburgo. Publicación conjunta del Cedefop, la ETF y la OIT.

Wilson, R.A., Tarjani, H. y Rihova, H. (2015). *Guide to skills anticipation and matching – volume 3: Working at sector level*. Oficina de Publicaciones, Luxemburgo. Publicación conjunta del Cedefop, la ETF y la OIT.

Corbella, T. y Mane, F. (2015). *Guide to skills anticipation and matching – volume 5: Developing and running an establishment skills survey*. Oficina de Publicaciones, Luxemburgo. Publicación conjunta del Cedefop, la ETF y la OIT.

Schonburg, H. (2015). *Guide to skills anticipation and matching – volume 6: Carrying out tracer studies*. Oficina de Publicaciones, Luxemburgo. Publicación conjunta del Cedefop, la ETF y la OIT.

Otras referencias:

Altstadt, D. (2011). *Aligning community colleges to their local labour markets: the emerging role of online job ads for providing real-time intelligence about occupations and skills in demand*. Washington D.C., sitio web de *Jobs for the Future y Credentials that Work*. http://www.joycefdn.org/assets/1/7/AligningCommunityColleges_LaborMarkets.pdf

Andersen, T. y otros (2010). *Anticipating skill needs of the labour force and equipping people for new jobs. Which role for Public Employment Services in early identification of skill needs and labour up-skilling? Final report*. Informe preparado para la Comisión Europea, octubre de 2010.

Badre, L. y Yaacoub, N. (2011). *The labour market in Lebanon. Statistics in focus, No 1*. Administración Central de Estadística del Líbano. http://www.cas.gov.lb/images/PDFs/SIF/CAS_Labour_Market_In_Lebanon_SIF1.pdf

Banco Mundial (2009). *Ukraine: Labor demand study*. Banco Mundial, Washington D.C. http://siteresources.worldbank.org/UKRAINEEXTN/Resources/WB_Book_Report_labor_demand_EN_prew.indd.pdf

Banco Mundial (2013). *Informe sobre el desarrollo mundial. Empleo*. Banco Mundial, Washington D.C. http://siteresources.worldbank.org/EXTNWDR2013/Resources/8258024-1320950747192/8260293-1322665883147/Overview_Spanish.pdf

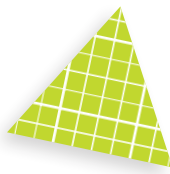
Bartlett, W. (2012). *Skill mismatch in EU enlargement and neighbourhood countries: empirical analysis*. Fundación Europea de Formación, Turín.

Basok, T. (2007). *Canada's temporary migration program: A model despite flaws*. Migration Policy Institute, Washington D.C. <http://www.migrationinformation.org/Feature/display.cfm?ID=650>

Boston Consulting Group y CIETT (2011). *Adapting to change: How private employment services facilitate adaptation to change, better labour markets and decent work*. Confederación Internacional de Agencias de Empleo Privadas, Bruselas http://www.ciett.org/fileadmin/templates/ciett/docs/Stats/Adapting_to_Change/CIETT_Adapting_to_Change.pdf

Bundesagentur für Arbeit (2013). *Die JOBBÖRSE unter www.arbeitsagentur.de. Ein Leitfaden für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer*. Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.

Cedefop (2008). *Terminology of European education and training policy: A selection of 100 key terms*. Oficina de Publicaciones Oficiales de la Unión Europea, Luxemburgo http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4064_en.pdf



Cedefop (2010). *The skill matching challenge: analysing skill mismatch and policy implications*. Oficina de Publicaciones Oficiales de la Unión Europea, Luxemburgo. www.cedefop.europa.eu/files/3056_en.pdf

Comisión de las Comunidades Europeas (2005). *Trabajando juntos por el crecimiento y el empleo: Relanzamiento de la estrategia de Lisboa*. Comunicación al Consejo Europeo de primavera, 2 de febrero de 2005. Comunicación del Presidente Barroso de común acuerdo con el Vicepresidente Verheugen. Documento COM (2005) 24 [<http://www.diba.cat/fdd/arxiu/2005/01063nrm.pdf> -- no publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea].

Comisión de las Comunidades Europeas (2009). *New skills for new jobs: Anticipating and matching labour market and skills needs*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo. http://www.dges.mctes.pt/NR/rdonlyres/955D4EFD-5E99-409F-868B-1A78993C6033/3671/new_skills.pdf

Comisión Europea (2012). *Assessment of key competences: Literature review, glossary and examples*. Documento adjunto a la comunicación de la Comisión titulada *Rethinking education: Investing in skills for better socio-economic outcomes*. Comisión Europea, Bruselas. http://ec.europa.eu/education/policy/school/doc/keyreview_en.pdf

Comisión Europea. *Agenda de nuevas cualificaciones y empleos*. Consultada en octubre de 2012, en Comisión Europea, Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=958>

Conferencia Internacional del Trabajo (2008). *Conclusiones sobre las calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra. http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_125523/lang--es/index.htm

Crnković-Pozaić, S. y Feiler, L. (2011). *Activating the unemployed: Optimising activation policies in the western Balkans and Turkey*. Fundación Europea de Formación, Turín. Documento de trabajo. [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/2E715FDAC09A83A2C1257B720050FC04/\\$file/03.%20Activation%20policies_Western%20Balkans%20&%20Turkey.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/2E715FDAC09A83A2C1257B720050FC04/$file/03.%20Activation%20policies_Western%20Balkans%20&%20Turkey.pdf)

D'Amico, R. y otros (1999). *An evaluation of the self-service approach in one-stop career centers*. Ministerio de Trabajo de Estados Unidos, Dirección de Empleo y Formación, Washington D.C. <https://www.doleta.gov/usworkforce/onestop/pdf/spr-selfservice.PDF>

D'Amico, R. y otros (2009). *Findings from a study of one-stop self-services: A case-study approach*. Ministerio de Trabajo de Estados Unidos, Dirección de Empleo y Formación, Washington D.C. https://wdr.doleta.gov/research/FullText_Documents/ETAOP_2011-16.pdf

De Koning, J. y Gravesteyn, J. (2012). *Peer review: PES and effective services for employers. Comparative paper*. Comisión Europea, Diálogo de SPE a SPE, Bruselas.

Employment and Social Development Canada (2015). Sitio web *Hiring agricultural workers* http://www.hrsdc.gc.ca/eng/jobs/foreign_workers/agriculture/index.shtml

Estado de Nueva Jersey (2013). *Labor market information update for April 2013*. Departamento de Trabajo y Desarrollo de Fuerza de Trabajo <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/content/lmiupdate.pdf>

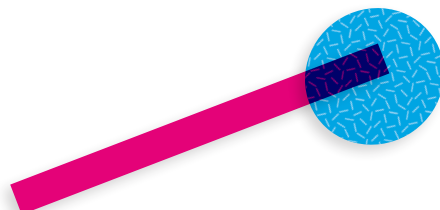
ETF (2010). *Labour markets and employability. Trends and challenges in Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Moldova and Ukraine*. Versión resumida. Fundación Europea de Formación, Turín.

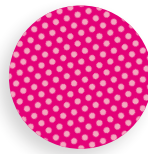
ETF (2011). *Skills mismatches and anticipation of the future needs of the labour market. National report Croatia*. Fundación Europea de Formación, Turín [inédito].

ETF (2012). *Anticipating and matching demand and supply of skills in ETF partner countries. ETF position paper*. Fundación Europea de Formación, Turín [inédito].

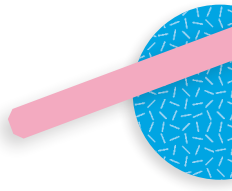
Feiler, L. (2012). *Optimising activation policies to integrate unemployed people into the labour market*. Serie Inform, núm. 8. Fundación Europea de Formación, Turín.

Finn, D. (2011). *Subcontracting in public employment services: Review of research finding and literature on recent trends and business models*. Comisión Europea, Diálogo de SPE a SPE, Bruselas.





- Fuller, A. (coordinador de la publicación) (2009). **PES business models**. Estudio encargado por la Comisión Europea.
- Gatelli, D. y Johansen, J. (2012). *Measuring mismatch in ETF partner countries: a methodological note*. Fundación Europea de Formación, Turín.
- HoPES (2011). *The case for skills: A response to the recommendations regarding the future role of public employment services under the new skills for new jobs agenda*. Red europea de jefes de servicios públicos de empleo, Bruselas.
- Kuddo, A. (2010). *Unemployment registration and benefits in ECA countries*. ECA knowledge brief, vol. 37. Banco Mundial, Washington, D.C. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/ECAEXT/0,,contentMDK:22895987~pagePK:146736~piPK:146830~theSitePK:258599,00.html#registration>
- Lassnigg, L. (2012). *Anticipating and matching skills demand and supply. Synthesis of national reports*. Documento de trabajo, Fundación Europea de Formación, Turín
- Legislación federal del trabajo de Estados Unidos (1998). *Workforce investment act of 1998*. Ley federal de Estados Unidos promulgada el 7 de agosto de 1998 http://en.wikipedia.org/wiki/Workforce_Investment_Act_of_1998
- Mangozho, N. (2003). Current practices in labour market information systems development for human resources development planning in developed, developing and transition economies. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra. Documento de trabajo núm. 13 de EMP/Skills.
- Martín, I. y Bardak, U. (2012). *Union for the Mediterranean regional employability review: the challenge of youth employment in the Mediterranean*. Oficina de Publicaciones Oficiales de la Unión Europea, Luxemburgo. Informe preparado para la Fundación Europea de Formación.
- Meager, N. (2009). *The role of training and skills development in active labour market policies*. Institute for Employment Studies, Brighton. Notas de investigación para la Sector Skills Development Agency. <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/wp15.pdf>
- OCDE (2012). *OECD employment outlook 2012*. OECD Publishing, París.
- OIT (1948). *Convenio sobre el servicio del empleo, 1948 (núm. 88)* http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312233
- OIT (1985). **Recomendación sobre estadísticas del trabajo, 1985 (núm. 170)** http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312508: ILO
- OIT (1997). *Convenio sobre las agencias de empleo privadas, 1997 (núm. 181)* http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C181
- OIT (2004). *Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, 2004 (núm. 195)* http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312533:NO
- OIT (2007). *Guía para las agencias de empleo privadas: regulación, monitoreo y ejecución*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra.
- OIT (2009). *Apoyo de la OIT al papel que desempeñan los servicios públicos de empleo en el mercado de trabajo*. Documento para debate y orientación presentado a la Comisión de Empleo y Política Social del Consejo de Administración de la OIT, Ginebra, noviembre de 2009
- http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_115450.pdf
- OIT (2011). *Una fuerza de trabajo capacitada para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado: Estrategia de formación del G20*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_175691.pdf



OIT (2012). *International standard classification of occupations: structure, group definitions. ISCO-08, Vol. 1*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_172572.pdf

OIT (2013). *Tendencias mundiales del empleo juvenil: Una generación en peligro*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_222658.pdf

OIT (2014). *Guide to understanding the KILM*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra

Peromingo, M. (2012). "Beyond Europe: how different international employment services anticipate", en Larsen, C. y otros (coordinadores de la publicación): *Skills monitoring in European regions and localities*. Reiner Hampp Verlag, Mering, págs. 276-287.

Scharle, Á. (2011). *New developments, good practices and lessons learnt. Thematic paper on One year of the PES to PES Dialogue: discussions at the dissemination conference*. Comisión Europea, Diálogo de SPE a SPE, Bruselas.

Sparreboom, T. y Nübler, I. (2013). *Productive transformation, employment and education in Tanzania. ILO presentation made at the conference Learning to compete: industrial development and policy in Africa*, Helsinki, 24 y 25 de junio de 2013.

UWV Werkbedrijf (2012). *Standardised programmes*. <http://www.pesmonitor.eu/Database/DatabaseNew.aspx?Lang=EN&PES=20&Topic=5&Content=32>

VDAB (2011). *Profiling in Flanders: many ways to determine the most accurate service for jobseekers*. Presentación en la conferencia sobre sistemas de perfilado para una mayor eficacia de la integración en el mercado laboral, Bruselas, 11 y 12 de mayo de 2011.

Weber, T. (2011). *Profiling systems for effective labour market integration*. Monografía de síntesis presentada a la conferencia sobre sistemas de perfilado para una mayor eficacia de la integración en el mercado laboral, Bruselas, 11 y 12 de mayo de 2011.

<http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?policyArea=&type=0&country=0&year=0&advSearchKey=confprofiling&mode=advancedSubmit&langId=en&orderBy=doc>

Wilson, R. y Zukersteinova, A. (2011). *Anticipating changing skill needs: a master class*. Documento técnico de referencia presentado al *New skills network event* celebrado en Budapest el 9 y 10 de junio de 2011.

Zelloth, H. (2011). *Career guidance in ETF partner countries: a missing link in the transition from education to the labour market*. Inform, núm. 6. Fundación Europea de Formación, Turín.

Enlaces en Internet:

[URL consultados el 16 de mayo de 2014]

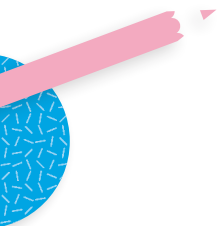
Beskæftigelsesregion Nordjylland. *Arbejds10markedsbalancen*. <http://www.brnordjylland.dk/Arbejdsmarkedsbalancen.aspx>

Bundesagentur für Arbeit. *Berufsinformationszentrum (BiZ)*. http://www.arbeitsagentur.de/nn_26266/Navigation/zentral/Buerger/Zwischenzeit/BIZ/BIZ-Nav.html

Comisión Europea (2014). *The European skills panorama*. <http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/Czechfuture-skills>.

<http://www.budoucnostprofesi.cz/en/job-futures.html/25-education/157-after-school-daycare-worker>

Danish Labour Market Authority [Arbejdsmarkedsstyrelsen]. *Matchmodel*. <http://www.ams.dk/Viden/Indsatser/Matchmodel.aspx>



Department of Education, Employment and Workplace Relations (Australia). *Jobseeker classification instrument*. <http://deewr.gov.au/job-seeker-classification-instrument>

Department of Employment, Education and Workplace Relations (Australia). *Job services Australia 2012-15 request for tender*.

<http://deewr.gov.au/job-services-australia-2012-2015-request-tender>

Jobtræf Fyn [Feria de empleo Funen]

<http://ing.dk/messer/jobtraef-fyn>

NESA (National Employment Services Association – Australia)

<http://www.nesa.com.au/about-us.aspx>

OIT. Servicios de empleo

<http://www.ilo.org/skills/areas/employment-services/lang--es/index.htm>

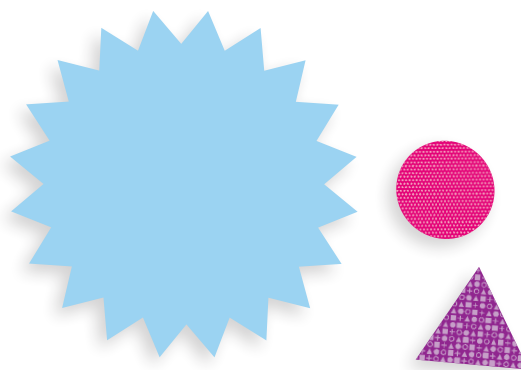
OIT. Trabajo temporal a través de agencias

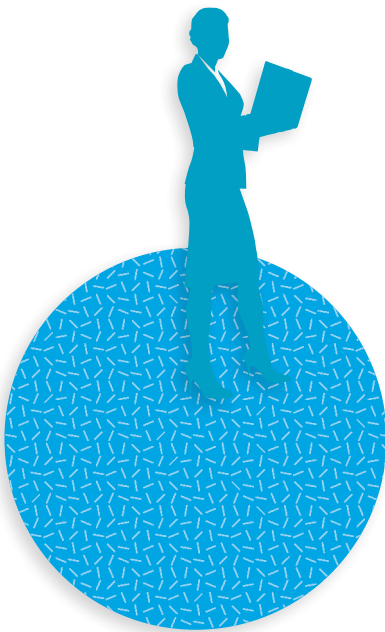
<http://www.ilo.org/sector/activities/topics/temporary-agency-work/lang--es/index.htm>

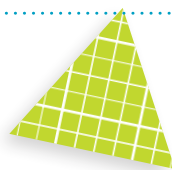
UNESCO. Glosario TVETipedia (sobre enseñanza y formación técnica y profesional)

<http://www.unevoc.unesco.org/go.php?q=fwd2TVETipedia+Glossary+A-Z&lang=sp>

Web tool for evaluated employment services practices (WEESP). <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1030>







Estudios de casos con ejemplos de buenas prácticas

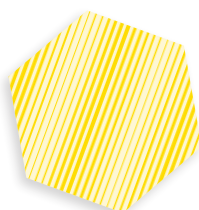
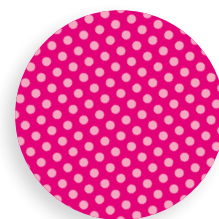
El presente anexo recoge estudios de casos seleccionados facilitados por la OIT y la ETF que ilustran distintas opciones y enfoques orientados a la práctica. Estos estudios abarcan varios países y cada uno proporciona información detallada sobre las prácticas de anticipación de las necesidades en materia de competencias y las prácticas de adecuación entre la oferta y la demanda de empleo de los proveedores de servicios de empleo públicos y privados, así como de las ONG, a fin de complementar el breve contenido proporcionado en el cuerpo y en los cuadros del texto principal.

Los estudios de casos están agrupados siguiendo los principales apartados del capítulo 4 de la Guía: alianzas entre los servicios de empleo y los empleadores, enfoques de anticipación, apoyo a los jóvenes en sus decisiones de carrera profesional y su entrada en el mercado de trabajo; servicios innovadores para ajustar mejor la oferta a la demanda de mano de obra y proporcionar una mejor orientación para la colocación, y tratamiento del desempleo a través de la adecuación de las competencias. Como muchos de los casos presentados tienen un enfoque coherente, los estudios de casos pueden muy bien encajar en más de uno de estos ámbitos temáticos.

Se recomendó que la descripción de cada estudio de caso incluyese lo siguiente:

Marco institucional y contexto: organización principal responsable y coordinadora, asociados en la aplicación, partes interesadas clave, además de alguna referencia al contexto económico y político general en el que se han aplicado los enfoques:

- política y objetivos principales: definición de las principales cuestiones que está previsto abordar con el enfoque elegido;
- metodología principal o combinación de metodologías utilizada para evaluar las futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias;
- principales procesos e instrumentos adoptados y modo en que se utilizan para formular mensajes, recomendaciones y acciones clave;
- modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el proceso de adecuación y anticipación de competencias a escala nacional en general;
- enseñanzas extraídas: buenas prácticas y recomendaciones para su reproducción, incluidos costos, financiación, factores importantes para garantizar el éxito y pasos para su aplicación, y
- bibliografía y recursos.





1. Alianzas entre los servicios de empleo y los empleadores (estudios de casos, apartado 4.2.)

1.1. México, Estado de Querétaro: desarrollo de servicios de formación en el empleo para la emergente industria aeroespacial

1.1.1. Marco institucional y contexto

A principios del decenio de 2000, tras realizar un análisis prospectivo de las tendencias mundiales en el sector aeroespacial y de las consecuencias para México, el gobierno federal y el gobierno estatal decidieron desarrollar una industria nacional y promover agrupaciones regionales en asociación con el sector privado.

En 2005 se estableció en Querétaro un Parque Aeroespacial con la empresa canadiense Bombardier Aerospace como principal asociada en el proyecto. La prestación de apoyo a dicho asociado principal fue un paso estratégico habida cuenta de su capacidad para la inversión a largo plazo y de los planes futuros para desarrollar productos con mayor valor añadido. El Gobierno de México también estaba interesado en demostrar capacidad para incluir a otras empresas dentro del sector de la manufactura aeroespacial. El establecimiento de los requisitos en materia de competencias de Bombardier y la capacidad de oferta de mano de obra de Querétaro eran decisivos para garantizar el inicio de las operaciones en mayo de 2006.

La aplicación de esta política regional de desarrollo precisaba de la intervención de una serie de organismos públicos y asociados privados a nivel federal y local. El Servicio Nacional de Empleo (SNE), en particular, contribuyó a esta iniciativa proporcionando servicios de empleo y formación a candidatos seleccionados para los procesos especializados de manufactura de Bombardier. El SNE desempeñó un papel importante en la movilización de recursos y redes a través de la colaboración con proveedores de formación y centros educativos en respuesta a las necesidades de mano de obra del Parque Aeroespacial.

1.1.2. Política y principales objetivos

Desarrollar una industria aeroespacial nacional exige un planteamiento a largo plazo y capacidad institucional para responder a las necesidades específicas en materia de mano de obra del sector a corto y a mediano plazo. Una de las condiciones clave para lograrlo es contar con una fuerza de trabajo capacitada para manejarse en procesos de trabajo nuevos y más sofisticados.

Una ventaja competitiva de Querétaro era que contaba con una fuerza de trabajo joven y competitiva en cuanto a los costos, con competencias profesionales básicas que podían adaptarse a las necesidades del sector aeroespacial a través de formación en el lugar de trabajo. Los desajustes detectados se debían en gran medida a la falta de una formación especializada y a la necesidad de mejorar algunas competencias transferibles, como el conocimiento del inglés como idioma extranjero.

Dentro de la estrategia global, un objetivo inmediato era desarrollar las nuevas competencias exigidas por Bombardier para empezar a funcionar. En paralelo, un objetivo de política a mediano plazo era adaptar la educación, la formación y los programas técnicos a las necesidades de mano de obra de la industria.

La intervención en materia de políticas se basó en esfuerzos de colaboración desplegados por el sector público y el sector privado en la formulación y aplicación de servicios de orientación laboral específicos, programas de formación y reconversión profesional, incluidos cursos técnicos especializados en nuevas profesiones de la industria aeroespacial.





1.1.3. Enfoque principal y procesos

Los métodos de anticipación dispuestos para determinar las necesidades futuras e inmediatas de la industria se aplicaron a distintos niveles. Se encargaron estudios de investigación y ocupaciones que abarcasen las estrategias de política a nivel nacional para hacer frente a los impactos a mediano y a largo plazo. A nivel local, la utilización de encuestas de empleadores y de graduados proporcionó un panorama a corto plazo de las necesidades de las industrias que se establecerían en el Parque Aeroespacial.

El Observatorio Laboral, puesto en marcha por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en 2005, también ayudó a eliminar las brechas de información sobre ocupaciones relacionadas con el sector aeroespacial, analizando las tendencias a nivel nacional y estatal y formulando proyecciones de las necesidades en materia de mano de obra.

El Consejo para el Diálogo con los Sectores Productivos funcionaba como un mecanismo clave para la utilización de información prospectiva. Este órgano consultivo tripartito de expertos que opera a nivel estatal participó activamente en la formulación de estrategias de empleo para responder a obstáculos específicos, desafíos particulares o necesidades concretas de la fuerza de trabajo de la industria local. Como miembro de este Consejo, el SNE tiene acceso a información de primera mano sobre las tendencias del mercado de trabajo y los perfiles ocupacionales para los que hay o habrá demanda, así como sobre los planes de inversión asociados a la creación de empleo.

La respuesta a los requisitos de Bombardier se dividió en dos fases consecutivas relacionadas con las necesidades a corto y a mediano plazo entre 2005 y 2007.

Fase I. Formación previa al empleo y en el empleo para técnicos en manufactura de aeronaves (2006)

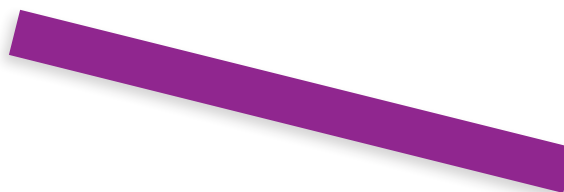
Bombardier participó en el BECATE, un programa de formación en el lugar de trabajo dirigido por el SNE destinado a reducir la curva de aprendizaje de los candidatos seleccionados. La mayoría de los candidatos tenía un nivel de educación equivalente a secundaria más dos años y medio de educación técnica en campos ocupacionales en los que las competencias básicas se adaptaban fácilmente al sector aeroespacial a través de formación en el lugar de trabajo.

El SNE utilizó una modalidad determinada por la demanda basada en un sistema de cupones para adaptar las competencias de los participantes a sistemas de manufactura flexibles y limpios. Con este sistema, el SNE cubrió parte de los costos de la formación y Bombardier se comprometió a contratar como mínimo al 70 por ciento de los participantes que completasen con éxito su formación. La compañía también contrató a trabajadores de otros centros para impartir formación en el lugar de trabajo. Un total de 110 técnicos recibieron formación durante un período de cuatro meses, y empezaron a trabajar en la planta en mayo de 2006. Antes de incorporarse al empleo, otro grupo de candidatos seleccionados empezó a recibir formación impartida por proveedores públicos y privados para mejorar sus competencias y acreditarlas. A finales de 2006, un total de 296 técnicos trabajaban al nivel de las condiciones exigidas por Bombardier.

Fase II Formación profesional de nivel técnico superior y título en ingeniería aeronáutica (2006-2007)

En una segunda fase, era preciso contar con un nivel de competencias más especializado para desarrollar estructuras más complejas, como arneses y motores. Bombardier recurrió a ingenieros industriales para supervisar la fabricación. El SNE siguió trabajando en estrecha colaboración con instituciones profesionales para movilizar recursos y aumentar la capacidad de respuesta. En el último trimestre de 2007 Bombardier había contratado a alrededor de 778 trabajadores.





Durante las primeras dos fases, los cupones de formación del programa BECATE se utilizaron para poner al día competencias sociales como la utilización del inglés en el campo técnico de la industria.

Durante la segunda fase, la intervención del SNE fue más dinámica. La entidad siguió proporcionando asistencia en la planificación para las futuras necesidades en materia de mano de obra y ofreció apoyo en la búsqueda de empleo y orientación para formación en el empleo con objeto de facilitar la relación entre los empleadores del Parque Aeroespacial y los posibles candidatos.

Pasos para el logro de un enfoque más integrado

El SNE mejoró la empleabilidad de los jóvenes graduados y prestó su asistencia para colocarlos en empleos calificados con buenas perspectivas en respuesta a las necesidades inmediatas de uno de los principales empleadores del Parque Aeroespacial.

La asociación entre el SNE y las instituciones de formación e instituciones profesionales también ayudó a adaptar el programa de formación a las necesidades del sector en materia de competencias a mediano y a largo plazo. En 2009 se abrió en Querétaro la Universidad Aeronáutica como parte de una estrategia global para crear una industria aeroespacial nacional. En febrero de 2001 había obtenido su título un total de 2.000 técnicos. En las etapas iniciales de intervención, se establecieron las bases para que el sector educativo desarrollase estudios de postgrado en asociación con la Universidad de Toulouse y la Universidad de Montreal.

1.1.4. Enseñanzas extraídas

- a) Participación activa del empleador: el contacto con los empleadores y otras partes interesadas clave del mercado de trabajo es importante para responder a las necesidades actuales y planificar las necesidades futuras en materia de mano de obra, puesto que puede proporcionar acceso a información sobre posibles vacantes y cambios en el mercado de trabajo.
- b) Los SPE facilitaron el flujo de información sobre el mercado de trabajo, su disponibilidad y utilización: si bien la anticipación en materia de competencias no es una función esencial del servicio público de empleo de México, el SNE estaba bien situado para hacer un buen uso de la información cualitativa y cuantitativa disponible. Los SPE también ayudaron a movilizar los recursos existentes a través de esfuerzos de colaboración entre los proveedores públicos y privados de formación y los empleadores en el Parque Aeroespacial. El valor añadido de la intervención del SNE tenía una fuerte dimensión sectorial que mejoró la capacidad de respuesta y de adaptación.
- c) Planteamientos prospectivos y creación gradual de capacidad: la respuesta a las necesidades inmediatas y futuras en materia de mano de obra de la industria aeroespacial sólo fue posible gracias a que México había desarrollado una fuerza de trabajo especializada en actividades tradicionales de manufactura durante el decenio de 1990. En el decenio de 2000, las competencias profesionales necesarias para la industria electrónica y automotriz se adaptaron al sistema de manufactura flexible y limpia aplicado en la industria aeroespacial. También se necesitaba capacidad institucional y voluntad política para vincular las prioridades a corto y a largo plazo a los niveles estructural y operativo. Un paso posterior en el desarrollo de la industria nacional contempla la creación de capacidad de la fuerza de trabajo para diseñar y ensamblar aviones durante el período 2010-2020.
- d) Intervenciones multi-institucionales: se prevé que el número de empleos directos generados por la industria aeroespacial en México aumente de los 33.000 puestos existentes en 2005-2009 a más de 100.000 en 2020. Los enfoques multi-institucionales y la coordinación política desempeñan papeles fundamentales en la puesta en relación de los objetivos a largo y a corto plazo para alcanzar esta meta.





Bibliografía

Baz, V. y otros autores (2010). Productive development policies in Latin America and the Caribbean: the case of Mexico. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo - Centro de Investigación para el Desarrollo Documento de trabajo núm. IDB-WP-168.

Bombardier Aerospace en Querétaro, Centro de manufactura de México (2010). Presentación a analista financiero, 20 de enero de 2010.

Brunner, J. y otros autores (2008). OECD reviews of tertiary education: Mexico. París, Publicación OCDE.

Parque Industrial Mexicali (2012). Call made to support aerospace sector. Artículo del 17.9.2012, sitio web Parque Industrial Mexicali

<http://www.mexicaliindustrialpark.com/2011/?p=6249> [último acceso 6.11.2012].

Offshore Group (2011). La industria aeroespacial mexicana y su relación con su contraparte europea. Entrevista con Jean-Claude Bouche, Consultor Aeroespacial Senior, Toulouse, Francia Sitio web Offshore Group. <http://offshoregroup.com/podcast/the-mexican-aerospace-industry-and-its-relationship-with-its-european-counterpart/> [último acceso 6.11.2012].

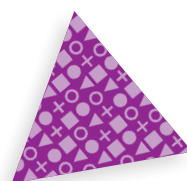
1.2. Turquía: UMEM Beceri'10 (Competencias 10)

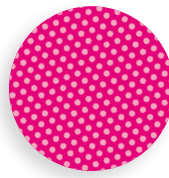
1.2.1. Marco institucional y contexto

El Programa Beceri'10 (Competencias 10) combina el desarrollo competencias y la colocación con un enfoque de gobernanza a múltiples niveles. Este programa lo puso en marcha el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, reuniendo a organismos gubernamentales, comunidades locales, actores sociales y el sector privado, con los empleadores y los desempleados como beneficiarios finales.

La principal tarea de la organización de empleadores (TOBB), en colaboración con la Universidad TOBB de Economía y Tecnología, es realizar encuestas. En el proceso, recopilan y analizan las demandas en materia de competencias y de personal de los empleadores, ponen en relación a los aprendices con las empresas para concertar pasantías, garantizar el empleo de los que finalicen su período de aprendizaje con éxito y coordinar una estrategia de comunicación con un sitio web del programa y un sistema central de información. Compete al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, junto al servicio público de empleo (iŞKUR), financiar los cursos de formación, las ayudas para los aprendices y los incentivos a la contratación. Esta entidad informa, selecciona y pone en relación a las personas desempleadas con las medidas de formación. El Ministerio de Educación proporciona formación a través de escuelas profesionales seleccionadas, incluidos los UMEM, los centros especializados de formación profesional.

El mercado de trabajo turco ha experimentado una transformación dinámica desde los servicios de manufactura, con cambios tecnológicos y migración de las zonas rurales a las zonas urbanas, y una necesidad apremiante de mejorar el nivel de competencias de una fuerza de trabajo en aumento con un porcentaje cada vez mayor de jóvenes. A principios de 2012, mientras 2,7 millones de personas estaban desempleadas (10,4 por ciento de la fuerza de trabajo), las empresas se topaban con dificultades para encontrar personal calificado. La crisis económica global provocaba pérdidas de empleo, principalmente entre los trabajadores menos calificados, y las autoridades asignaron gran prioridad a un programa a gran escala para abordar el problema del desajuste y mejorar el nivel de las competencias de la fuerza de trabajo.





1.2.2. Política y principales objetivos

Los principales objetivos del Programa Becerí'10 son abordar el desajuste de competencias, reducir el desempleo y resolver el problema del déficit de competencias.

El enfoque innovador del programa combina investigación, identificación de las necesidades locales a corto plazo en materia de competencias, un enfoque de estrecha colaboración a nivel local con los empleadores y una verdadera campaña de relaciones públicas.

Becerí'10 es un programa de formación y empleo de gran magnitud que el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MLSS) puso en marcha en 2011 como medida de política para abordar el desajuste de competencias. El proyecto se basa en una asociación público privada entre partes nacionales y locales dirigidas por el servicio público de empleo (İŞKUR) y la TOBB, empleadores y asociados locales; se puso en marcha tras una evaluación sistemática de las necesidades en materia de competencias. La Fundación Turca de Investigación en Políticas Económicas (TEPAV), un *think tank* de la TOBB, dirigió un análisis de la demanda del mercado de trabajo en 19 provincias piloto que suman el 75 por ciento del empleo y el 80 por ciento del desempleo registrados en Turquía. Los resultados confirmaron que existía un desajuste entre el nivel de competencias de la fuerza de trabajo y la demanda de los empleadores, con déficit de competencias en ocupaciones como metalistería, soldadura, textiles y confección de prendas de vestir.

Una de las primeras acciones fue modernizar los centros de formación en ocupaciones especializadas (UNEM), impartiendo formación al personal docente. İŞKUR organiza formación para personas desempleadas adaptada a las demandas detectadas, que complementa con la colocación de los aprendices gracias a la ayuda de incentivos a la contratación en forma de deducciones a las contribuciones a la seguridad social de hasta cinco años.

Al inicio del programa se establecieron objetivos muy ambiciosos, con planes para formar a 1 millón de personas desempleadas (200.000 personas cada año), colocar al 90 por ciento de las mismas en un plazo de cinco años y reducir la tasa de desempleo en 4 por ciento.

1.2.3. Principales procesos e instrumentos adoptados y modo en que se utilizan para formular mensajes, recomendaciones y acciones clave

El programa Competencias'10 es innovador y destaca por su enfoque coherente que combina el desarrollo de capacidades de los proveedores de formación profesional con la gobernanza a múltiples niveles. La aplicación se basa en análisis previos del mercado de trabajo a escala local. En la encuesta realizada sobre las necesidades en materia de competencias participaron 5.000 empresas, que colaboraron directamente en el diseño de los programas de formación profesional y en la impartición de la formación. Los cursos se focalizaron en los ámbitos de mayor demanda y las empresas pudieron seleccionar a los aprendices que querían contratar. Se contrató a profesionales de las empresas como formadores y también se ofreció formación en el lugar de trabajo.

El programa consta de cuatro fases principales:

- renovación de los equipos en 140 escuelas seleccionadas para impartir formación con tecnología moderna; las medidas preparatorias incluyen la renovación de los equipos de formación, la revisión de los programas de estudios y formación para los formadores;
- una encuesta sobre las necesidades en materia de competencias en 24 ciudades, de las cuales cinco son ciudades piloto;





- cursos de formación adaptados a la demanda; puesta en contacto de los aprendices con las empresas para concertar pasantías, y establecimiento de consejos locales de administración de los cursos para garantizar la titularidad local, y
- colocación de los aprendices una vez que han completado los cursos y las pasantías; los incentivos a la contratación deberían contribuir a conseguir una tasa de colocación más alta.

Los centros de llamadas contribuyen a la transparencia y a un mejor funcionamiento al responder a las inquietudes de los candidatos desempleados y las empresas 24 horas al día, 7 días a la semana.

1.2.4. Modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el sistema nacional de adecuación y anticipación en materia de competencias

El enfoque de gobernanza de múltiples niveles en los planos nacional y local es una práctica muy útil que puede proporcionar una base institucional para contar con más programas de competencias y empleo. El desarrollo de capacidades para contar con formación profesional orientada por la demanda, incluida la inversión en infraestructuras de formación, augura consecuencias significativas. El programa también combina las medidas existentes de promoción del empleo, como los incentivos a la contratación de mujeres y hombres jóvenes desempleados. Cabe esperar que arroje consecuencias positivas en el empleo juvenil, aunque la tasa de colocación del 90 por ciento no se logre en su totalidad.

1.2.5. Lecciones aprendidas

Se ha demostrado que un seguimiento riguroso y la mejora continua del programa son factores importantes. La TOBB también está promoviendo la aplicación del programa Competencias'10 en otros países y está abierta a compartir las lecciones aprendidas.

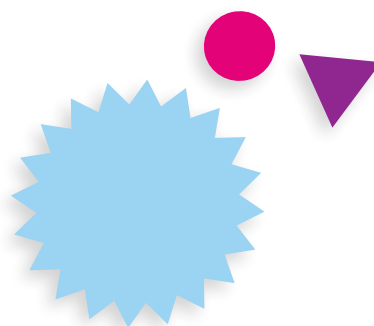
Durante el primer año, desde noviembre de 2012, solicitaron participar en el programa 64.000 personas desempleadas, 47.500 recibieron formación en 3.884 cursos, 40.000 completaron la formación con éxito y 30.000 encontraron un empleo regular. En lo que respecta a la demanda, 6.000 empresas han ofrecido 80.000 pasantías. El primer período de aplicación reveló que el obstáculo no se encontraba en las vacantes, sino en encontrar suficientes personas desempleadas que estuviesen motivadas para participar.

En 2012 se hicieron algunos ajustes al programa, después de que las experiencias iniciales mostraron que la formación profesional no era una opción profesional muy atractiva para los desempleados. El programa se mejoró para atraer a más participantes mujeres y se ampliaron los sectores económicos incluidos. Al análisis inicial sobre la demanda de competencias en el sector de la manufactura en 19 ciudades piloto se añadió un análisis en cinco ciudades piloto con necesidades de mano de obra en los sectores agrícolas y de servicios.

El enfoque inicial en la manufactura conllevó una participación baja de las mujeres durante el primer año, de solo 19 por ciento. La inclusión reciente de la agricultura y los servicios proporcionará más formación y oportunidades de empleo a las mujeres.

Enlace web:

Sitio web programa: www.beceri.org.tr



2. Enfoques de anticipación (estudios de casos, apartado 4.3.)

2.1. El método de previsión sueco

2.1.1. Marco institucional y contexto

Suecia ha desarrollado una metodología de previsión del mercado de trabajo que se ha ido mejorando desde el decenio de 1960. Como parte del proyecto de Suecia sobre la vida laboral y la ampliación de la UE, la Dirección Nacional de Trabajo comparte conocimientos con otros países de la UE, estados miembros nuevos y otros países europeos, apoyando la adaptación y el desarrollo de enfoques de previsión similares. El servicio público de empleo sueco (Arbetsformedlingen) tiene tres niveles, la Dirección Nacional de Trabajo, las direcciones laborales de los condados y 400 oficinas de empleo distribuidas por todo el país.

2.1.2. Política y principales objetivos

El enfoque desarrollado tiene por objeto realizar previsiones coherentes en todo el país y a medida que va pasando el tiempo. La metodología combina una previsión nacional de las tendencias macroeconómicas, una descripción del empleo y la mano de obra a nivel regional (provincia, condado) e información de los empleadores a nivel local.

Para los SPE es importante mejorar el conocimiento sobre las futuras tendencias de la oferta y la demanda de competencias, ya que es fundamental para planificar a nivel nacional, regional y local. La planificación y programación estratégicas de las medidas del mercado de trabajo puede mejorarse a nivel nacional, mientras las oficinas de empleo a nivel local ganan una herramienta para fortalecer los contactos con los empleadores y establecer prioridades en relación con las medidas de formación.

2.1.3. Metodología principal o combinación de metodologías utilizada

La previsión de la demanda de mano de obra, basada en entrevistas sistemáticas y periódicas con los empleadores, es un elemento fundamental de la metodología.

Los resultados de los cuestionarios o encuestas siempre deben evaluarse con cautela, realizando un control de viabilidad y teniendo presentes las tendencias nacionales y mundiales. Para comprobar si los resultados de la encuesta de empleadores coinciden con la experiencia histórica de las estadísticas del mercado de trabajo y las tendencias económicas en general se precisarán series de más largo plazo.

La previsión de la oferta de mano de obra compete a las direcciones laborales de los condados y a la Dirección Nacional de Trabajo. Una buena previsión de la oferta de mano de obra depende de estudios poblacionales fiables realizados por la oficina estatal de estadística, que proporcionen datos sobre el volumen de la población activa (habitualmente de entre 20 y 64 años de edad) y el nivel de educación en la región. También deberían hacerse estimaciones sobre el número de personas que dejan el mercado de trabajo por jubilación y el número de personas que acceden al mismo desde el sistema educativo.

2.1.4. Principales procesos e instrumentos

Recopilación de información de los empleadores: el objetivo de la encuesta de los empleadores es obtener una visión general de la demanda de mano de obra en el mercado local, regional y nacional para tener una imagen de las futuras tendencias del empleo. Un segundo objetivo es lograr una visión general precisa de las previsiones en materia de contratación - información a la que recurre principalmente la oficina local de empleo - puesto que las necesidades en materia de contratación del mercado de trabajo local deberían dar una





indicación clara de los sectores que prevén realizar contrataciones, las ocupaciones que tienen demanda y las competencias necesarias. También es importante tener una visión general de los problemas de contratación existentes y del efecto que puedan tener en los mercados de trabajo locales y el mercado nacional.

Muestreo de los empleadores: el enfoque está basado en el muestreo de los lugares de trabajo junto a una previsión regional y a la definición de los principales sectores industriales que serán incluidos. En Suecia, la agricultura y la silvicultura, la manufactura, la construcción, los servicios de contratación (corporativos), el comercio al por menor y los servicios de alimentación (incluidos los servicios domésticos), la comunicación y la educación, el cuidado de personas y la atención de salud fueron elegidos a nivel nacional, aunque no todas las regiones precisan del mismo nivel de detalle en la división de los sectores.

Suecia realiza encuestas en lugares de trabajo con más de cuatro trabajadores y los agrupa por número de trabajadores: 5 a 19, 20 a 49, 50 a 99, 100 a 199, 200 a 499 y 500+. Se realiza una muestra de los lugares de trabajo con menos de 100 empleados, pero está previsto incluir todos los que tienen a partir de 100 trabajadores. Esto ha sido posible excepto en las regiones con más densidad de población, y el registro de empresas ha resultado de un valor inestimable.

Se utiliza un método de muestreo aleatorio estratificado, con agrupaciones basadas en el sector y la región. Para ello es necesario un cierto nivel de experiencia y conocimientos por parte de las personas encargadas de hacer las previsiones, pero asegura un método comparable en todo el país y resultados más fiables. A mayor número de sectores y regiones, mayor la necesidad de contar con una muestra más amplia. En Suecia (unos 9,5 millones de habitantes), la muestra utilizada es de 14.000 puestos de trabajo, con una tasa de no respuesta de alrededor del 15 por ciento.

Cada oficina local de empleo debe ponerse en contacto con un mínimo de 25 lugares de trabajo, y realizar las entrevistas correspondientes. Las oficinas locales de empleo tienen libertad para añadir cualquier lugar de trabajo que consideren importante, siempre y cuando no retiren ninguno de los lugares de trabajo incluidos inicialmente en su muestra local.

Cuestionarios por correo o entrevistas en persona: los investigadores deben decidir si recopilar los datos mediante cuestionarios o mediante entrevistas. Una ventaja de los cuestionarios es que precisan de menos recursos humanos que las entrevistas, pero la información que generan para la previsión permanece en un círculo limitado dentro de la organización, y la calidad del resultado suele ser menor. Una gran ventaja del proceso de entrevistas es la oportunidad que brinda para establecer o fortalecer los contactos entre las oficinas locales de empleo y los empleadores. Idealmente, las entrevistas deberían celebrarse en persona en las instalaciones de la empresa, de hecho es lo más recomendable, aunque también pueden hacerse por teléfono.

Es fundamental que los cuestionarios se hayan evaluado debidamente y que las preguntas no varíen con el paso de tiempo a fin de poder crear series históricas en el menor plazo posible. Lo más aconsejable es que en todo el país todas las preguntas sean idénticas, aunque puedan incluirse preguntas adaptadas a una región específica.

Es importante garantizar que la información vuelve a las empresas y que éstas sientan que han obtenido algo con su participación. También es de vital importancia que los lugares de trabajo en los que se han realizado encuestas reciban una buena retroalimentación sobre los resultados de su participación, lo que mejora su predisposición para participar en futuros trabajos de previsión y su interés en el proceso. La confidencialidad es un elemento esencial para que la labor de previsión resulte eficaz.

Comparación de la previsión con el resultado real: el seguimiento continuado de la previsión es necesario y constituye un elemento esencial del proceso de aprendizaje. Los seguimientos aumentan los conocimientos y





el entendimiento de por qué una previsión puede no haber conseguido ajustarse al resultado real y es fundamental detectar las razones por la que se ha producido dicho desajuste. Lo contrario también es cierto: es conveniente evaluar por qué una previsión exitosa ha coincidido con los resultados, ya que una correlación estrecha entre previsión y resultado no siempre significa que el método de previsión haya sido eficaz, mientras que una diferencia entre ambos no siempre significa que el método no haya sido el acertado. Un buen seguimiento aumenta las posibilidades de que las previsiones sean mejores en el futuro.

2.1.5. Modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el sistema nacional de adecuación y anticipación de competencias

Tendencias macroeconómicas: a nivel nacional, la Dirección Nacional de Empleo es la responsable de controlar las tendencias económicas en Suecia. Lo hace en estrecha colaboración con el Instituto Nacional Sueco de Investigaciones Económicas, aunque el Consejo Nacional de la Dirección Nacional de Empleo también ha ampliado las capacidades de investigación internas. El objetivo es proporcionar una previsión para el mercado de trabajo coherente con la evaluación de las tendencias económicas, que funcione como un tipo de control de calidad para la encuesta de los empleadores.

Previsiones de ocupaciones: el servicio de empleo sueco también aplica un método efectivo y relativamente sencillo de hacer previsiones de ocupaciones utilizando varios sistemas. Las previsiones de ocupaciones a corto plazo se basan principalmente en evaluaciones de las 400 oficinas locales de empleo, en las que dos veces al año se hacen encuestas sobre 200 ocupaciones. Todas las oficinas de empleo evalúan el grado en que la demanda de cada ocupación aumentará en el siguiente año (de menor a mayor), permanecerá sin cambios o disminuirá (de mayor a menor). También evalúan la situación relacionada con la contratación para el año próximo según el siguiente baremo: déficit de mano de obra, ligero déficit de mano de obra, situación equilibrada, ligero excedente de mano de obra y excedente importante de mano de obra. A continuación se entregan las 400 respuestas a la Dirección Nacional de Empleo, que las procesa y calcula un índice de déficit a partir de las cifras generadas.

Utilización de la información obtenida y evaluaciones cualitativas: la previsión del mercado de trabajo en Suecia incluye mucha información, pero se centra principalmente en las evaluaciones sobre el empleo, el desempleo y la oferta de mano de obra. Con todos los datos se trazan las tendencias para todos los sectores, regiones (condados), grupos demográficos, grupos étnicos y género, cuantificando el empleo y la oferta de mano de obra, y se proporcionan cifras relacionadas con el empleo en los sectores más relevantes. También se hace una previsión cuantitativa sobre el número de personas que se calcula participarán en los programas sobre políticas del mercado de trabajo en los siguientes años, y las cifras correspondientes son las que suelen ponerse de relieve y a las que suele darse amplia cobertura en los debates.

Si bien se trata de cifras fiables, no suelen proporcionar un grado de detalle suficiente para formular planes operativos adecuados. Para esto es necesario contar con una descripción detallada de cada tema, en particular cuando se decide qué problemas principales experimentarán los mercados de trabajo nacional, regionales (condados) y locales. La descripción de los problemas es tal vez la parte que reviste más importancia de la previsión. Para identificar los grupos en situación de desventaja en el mercado de trabajo, como los jóvenes o los inmigrantes, no basta con descripciones generales. Es fundamental determinar con exactitud qué jóvenes y qué inmigrantes tienen dificultades para acceder al mercado de trabajo, así como determinar en qué ámbitos geográficos y profesionales existen problemas para encontrar mano de obra.



2.1.6. Lecciones aprendidas

El enfoque sueco de las previsiones del mercado de trabajo se ha desarrollado durante varios decenios y se ha convertido en un modelo aplicable con ventajas para muchas partes interesadas. En consecuencia, se ha adoptado y está aplicándose en otros países.

Además de mantener contactos estrechos con las empresas, también es fundamental tenerlos con los actores sociales y tomar en cuenta sus conocimientos. Una relación estrecha con estos grupos también facilita la aplicación de políticas laborales efectivas; es conveniente establecer un primer contacto con ellos durante los trabajos de previsión y proporcionarles una buena retroalimentación sobre los resultados. Un modelo especialmente adecuado para trabajar con los actores sociales es la creación de un panel de previsión, o varios, que pueden dividirse por ocupación, área o sector.

Bibliografía

Tord Strannefors, Swedish National Labour Market Board (AMS) (s.f.). Forecasting handbook. WLE report 8, Work life and EU enlargement.

Enlace web:

<http://www.arbetsformedlingen.se/>

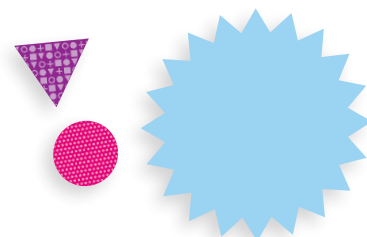
2.2. Colombia: primeros pasos hacia la elaboración de estudios de ocupaciones y el análisis de las tendencias de la demanda y la oferta de mano de obra

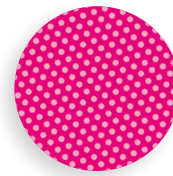
2.2.1. Marco institucional y contexto

En Colombia han logrado un mejor conocimiento de la dinámica de la oferta y la demanda de mano de obra a través de un acuerdo institucional en virtud del cual compete al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) proporcionar formación en el lugar de trabajo para las ocupaciones semicalificadas y los servicios públicos de empleo. El Observatorio Laboral y Ocupacional del SENA se estableció en 2004 como parte una estrategia más integral para desarrollar gradualmente un sistema de información sobre el mercado de trabajo.

La información proporcionada por el Observatorio tiene dos componentes principales: el relacionado con la oferta de mano de obra, que da cuenta del número de personas que buscan empleo y de si consiguen entrar en el mercado de trabajo, y el relacionado con la demanda de mano de obra, que tiene por objeto identificar qué ocupaciones son las más solicitadas por los empleadores.

Los registros administrativos de los SPE son una de las principales fuentes de datos sobre la oferta y la demanda de mano de obra. El Observatorio Laboral también recurre a otras fuentes, incluido el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, el Departamento Nacional de Planeación, el Banco de la República (Banco Central de Colombia), el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Salud y Protección Social. Basándose en los datos, el Observatorio puede informar trimestralmente sobre las ocupaciones que están registrando un aumento o disminución de la demanda o la oferta de mano de obra.





2.2.2. Política y principales objetivos

El SENA basa su oferta de servicios en comprender el proceso de transición al empleo remunerado de los jóvenes que buscan trabajo a través de los SPE. Los registros administrativos de los SPE han apoyado esta labor, dado que muchas de las personas que acuden a las oficinas de empleo son jóvenes graduados semicalificados del SENA. El Observatorio sigue de cerca las trayectorias de este grupo específico de graduados para obtener información que incremente sus oportunidades de transitar con éxito de la educación formal al trabajo. Esta información permite al SENA y a los SPE alcanzar tres objetivos de política interrelacionados.

- medir la empleabilidad de los jóvenes graduados del SENA;
- evaluar la pertinencia de la formación que ofrece el SENA para responder a las necesidades del empleador y calcular las tendencias a corto plazo relacionadas con las ocupaciones para los profesionales semicalificados;
- aumentar la eficacia del asesoramiento profesional y de la asistencia en la búsqueda de empleo prestados a los graduados jóvenes que acceden al mercado de trabajo por vez primera a través de los SPE.

2.2.3. Enfoque principal y procesos

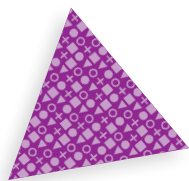
El Observatorio ha ido desarrollando gradualmente capacidad para realizar estudios sobre ocupaciones y analizar las tendencias de la oferta y la demanda de mano de obra. La clasificación nacional de ocupaciones de Colombia proporciona un marco común para compilar y analizar información sobre la dinámica de las vacantes y de los buscadores de empleo a nivel local. El seguimiento de la trayectoria de los graduados del SENA puede hacerse a través de varias fuentes de datos, como:

- los datos de los SPE sobre el número de personas que buscan empleo y de vacantes registradas y la mediana de estas variables clasificadas en cuatro grupos: ocupaciones que registran déficit de mano de obra, ocupaciones para las que la oferta de mano de obra supera la demanda; ocupaciones para las que la demanda de mano de obra se ajusta en términos generales a la oferta, y ocupaciones para las que tanto la demanda como la oferta son escasas²²;
- los informes mensuales sobre los planes de inversión y de expansión de las empresas, con indicaciones sobre los empleos disponibles en el mercado y el potencial de creación de empleo: en 2011 se identificó un total de 71 proyectos de inversión a nivel nacional en varios sectores económicos, que suponen alrededor de 72.478 empleos potenciales en un plazo de 10 años, y
- las encuestas de graduados (2005-2007), dirigidas por el Observatorio Laboral para la Educación, que aportan un análisis adicional sobre la pertinencia de la formación para los graduados jóvenes del SENA; el cotejo de la lista de graduados del SENA con las contribuciones a la seguridad social que figuran en la base de datos del Ministerio de Salud es particularmente útil.

El estudio más reciente sobre la capacidad de respuesta de los contenidos del programa de formación del SENA a las necesidades a corto plazo del mercado de trabajo ha señalado una relación positiva entre los graduados del SENA que acceden por vez primera al mercado de trabajo y las ocupaciones para las que hay más demanda de según la información proporcionada por los empleadores registrados en los SPE.

También se ha confirmado una relación positiva entre la orientación y la asistencia en la búsqueda de empleo proporcionadas por el SPE a los graduados jóvenes, en particular los del SENA, y su éxito en la búsqueda de empleo. El estudio recomienda que se deriven más graduados del SENA a los SPE para que reciban ayuda en su proceso de búsqueda de trabajo y aumenten sus perspectivas de empleo (Observatorio Laboral, 2005). En

²² Actualmente, la información sólo está disponible para 2012. La información que permite al Observatorio seguir de cerca la trayectoria de los graduados del SENA a través de los registros administrativos de los SPE incluye: tipo y nivel de educación obtenido, institución en la que la persona ha obtenido su título; año de la obtención del título; formación adicional y experiencia laboral pertinente, edad y sexo, tipo de empleador; cargo que ocupa; salario, y tipo de contrato



2011, alrededor del 33 por ciento de los graduados del SENA que buscaban empleo fueron atendidos por los SPE. En junio de 2011, 78.491 (20%) habían encontrado un trabajo a través de los SPE.

Esta combinación de herramientas ha permitido al Observatorio empezar a realizar proyecciones a corto plazo para ocupaciones vinculadas a la agricultura y las ciencias agropecuarias, minería y construcción. También está realizando un estudio, en la actualidad en su fase inicial, que consiste en el seguimiento de los graduados del SENA de 2009, 2010 y 2011 en estas ocupaciones.

2.2.4. Medidas para lograr un enfoque más integrado

Los datos del Observatorio Laboral y Ocupacional sobre oferta de mano de obra se complementan con información del Observatorio Laboral para la Educación. El Ministerio de Educación Nacional creó este observatorio en 2005 para seguir de cerca a los graduados de los programas de formación profesional, técnica y educación superior en todo el país en su transición de la educación formal al trabajo. La encuesta de los graduados se diseñó específicamente para proporcionar datos fiables con objeto de analizar los factores que generan desajustes entre las competencias de los graduados y la demanda del mercado de trabajo.

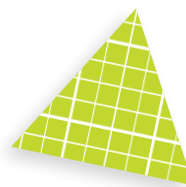
Colombia está creando gradualmente capacidad para anticipar las necesidades en materia de competencias en sectores específicos, en su intento por aumentar las capacidades de la fuerza de trabajo a través de formación y educación pertinentes.

Los primeros bloques figuran en estudios encargados por el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el SENA para analizar varias metodologías y enfoques de un sistema integrado de inteligencia del mercado de trabajo mejor adaptado a las condiciones del país.

2.2.5. Lecciones aprendidas

- La clasificación nacional de ocupaciones (CNO) del mercado de trabajo colombiano establece un marco estandarizado para organizar y gestionar la información generada a través de las distintas fuentes, y de esta forma sienta las bases para entender las necesidades actuales y futuras del mercado de trabajo. Así pues, la actualización periódica del contenido de la CNO es de vital importancia.
- El desarrollo de las herramientas y los conocimientos exigidos para recopilar, analizar y presentar información fiable sobre el mercado de trabajo exige la participación de un número significativo de organismos gubernamentales y partes interesadas, como los proveedores de formación con personal especializado y equipamiento y financiación adecuados. Un enfoque gradual como el adoptado por el gobierno colombiano es una opción realista para países de ingresos medianos y bajos.
- La experiencia colombiana muestra que los servicios públicos de empleo son una parte integral de un sistema exhaustivo de información sobre el mercado de trabajo; el valor añadido de los datos proporcionados por los SPE surge de la prestación de servicios que ayudan a poner en relación a las personas que buscan empleo con los empleos disponibles. Los SPE utilizan las tendencias de las ocupaciones generadas por el Observatorio Laboral y Ocupacional para mejorar los servicios de asesoramiento y de orientación prestados a los graduados jóvenes que a menudo no tienen acceso a las redes y los recursos necesarios para acceder al empleo.
- En Colombia, la naturaleza especial de los acuerdos institucionales entre los SPE y el SENA promueven el intercambio de datos y la actualización continua de los mismos, lo que pone de manifiesto la importancia de establecer una colaboración más estrecha entre los SPE y los actores clave, como los proveedores de empleo.





Bibliografía

Basto, D.; Patino, C. (2011). Labour market dynamics for graduates in Colombia. The Heinz journal, vol. 8, núm. 3, págs. 1-25.

Farné, S. (2011). Observatorios del mercado de trabajo: ¿Qué son y cómo funcionan? Revista Economía Institucional, vol. 13, núm. 24, págs. 429-445.

Observatorio Laboral Colombiano (2010). Metodología para la determinación de la dinámica ocupacional. Observatorio Laboral y Ocupacional Colombiano. <http://observatorio.sena.edu.co/cno.html> [último acceso 9.11.2012].

SENA (2005). ¿Quiénes tienen mayores posibilidades de colocarse? Análisis empírico con base en información del servicio público de empleo de Bogotá. Documentos Laborales y Ocupacionales, núm. 5. Bogotá: Observatorio Laboral y Ocupacional Colombiano. <http://observatorio.sena.edu.co/Doc/ind/ estudios/ ProbabilidadColocacionSena.pdf> [último acceso 9.11.2012].

SENA (2011). Informe de Gestión, <http://www.sena.edu.co/downloads/2011/planeacion/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202011.pdf> [último acceso 10.11.2012].

2.3. ManpowerGroup: encuestas de una agencia de empleo privada sobre contratación y competencias

2.3.1. Contexto institucional

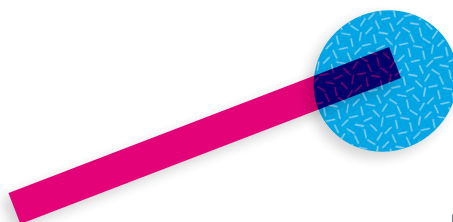
ManpowerGroup es una compañía multinacional que proporciona servicios de empleo y de desarrollo de recursos humanos (dotación de personal, contratación y asesoramiento, formación, gestión de carrera, subcontratación y consultoría sobre la fuerza de trabajo). La empresa opera en más de 80 países, principalmente en Europa, América, Australia y Asia.

El mercado de trabajo y el empleo son los elementos clave de los estudios que realiza ManpowerGroup. Otros ámbitos de investigación incluyen auditoría, contabilidad y fiscalidad, así como rendimiento organizativo. Los resultados de sus estudios se dan a conocer en forma de informes y de un explorador de datos en línea.

En sus actividades, Manpower concede gran importancia al establecimiento de una colaboración estrecha con los empleadores. La empresa también pone un énfasis especial en la responsabilidad social y coopera con muchas ONG, asociaciones, servicios públicos de empleo y gobiernos, así como con autoridades regionales y locales en algunos países.

2.3.2. Política y objetivos de investigación

El principal objetivo de los estudios de Manpower es apoyar la gestión de recursos humanos en general y el proceso de contratación en particular. Los empleadores son los destinatarios principales de sus productos, aunque los servicios públicos de empleo, los gobiernos y otras autoridades públicas no están excluidos.





2.3.3. Metodología principal utilizada para evaluar las futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias

Las encuestas de los empleadores son herramientas metodológicas fundamentales de los estudios de Manpower y dos que se realizan periódicamente revisten especial importancia para las necesidades en materia de competencias y los problemas de desajuste entre la oferta y la demanda de mano de obra:

- Encuesta de Manpower sobre la situación general del empleo, cuyo principal resultado es la Proyección de Empleo Neto;
- Encuesta sobre el déficit de competencias.

Además de estas encuestas periódicas, Manpower realiza encuestas específicas como la encuesta de 2010 sobre estrategias relativas a la población activa, que contribuyó a un mejor entendimiento del comportamiento de los empleadores, sus estrategias de recursos humanos y la utilización de las competencias. También realiza encuestas de los trabajadores como la de 2011 sobre migración laboral, centrada en las actitudes y los comportamientos en el mercado de trabajo.

2.3.4. Principales procesos e instrumentos adoptados

La encuesta de Manpower sobre las perspectivas de empleo es trimestral y tiene por objeto calibrar las intenciones de los empleadores respecto de la ampliación o reducción de la plantilla en el siguiente trimestre. Lleva realizándose 50 años y en 2012 abarcaba 42 países y territorios. La muestra total es representativa de cada economía nacional, y en 2012 abarcó un total de 66.000 empleadores. En algunos países se aplican ajustes estacionales.

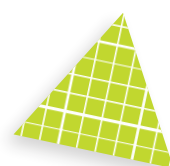
La Proyección de Empleo Neto es el resultado principal de la encuesta en forma de cifra representativa del porcentaje de empleadores que anticipan la ampliación de su plantilla menos el porcentaje de empleadores que prevén una reducción de la misma en el siguiente trimestre. Los informes publican los resultados en comparaciones internacionales y también a nivel regional o sectorial (el detalle del nivel sectorial varía de un país a otro).

La encuesta sobre el déficit de competencias es una encuesta de los empleadores, de periodicidad anual, que lleva haciéndose desde 2006 y en la que en 2012 participaron 38.000 empleadores y 41 países. A los empleadores se les entrevista por teléfono, y deben proporcionar detalles sobre:

- cualquier dificultad con que se hayan topado para cubrir vacantes;
- las vacantes más difíciles de cubrir;
- el impacto potencial de no haber podido cubrir vacantes para los distintos actores, como clientes e inversores (impacto alto, medio, bajo o ningún impacto);
- motivos de las dificultades para cubrir las vacantes (incluidas las deficiencias en distintos tipos de competencias generales y técnicas);
- cualquier estrategia aplicada para enfrentar los déficits de competencias.

Los resultados de las encuestas se publican de forma independiente para cada país y con objeto de poderlos comparar a nivel internacional. También se utilizan en los documentos especializados en la gestión de competencias y las estrategias empresariales, dirigidos principalmente a los directivos de las empresas.

Algunos documentos estratégicos también están orientados al sector público, como en el caso de la publicación *How policy makers can boost youth employment* (ManpowerGroup, 2012), que aborda la cuestión del desajuste de competencias y el papel del gobierno y de los servicios públicos de empleo para prevenirlo. En algunos países se han establecido mecanismos para compartir la información con los servicios públicos de empleo sobre la base de acuerdos generales o proyectos conjuntos.





2.3.5. Modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el sistema nacional de anticipación de las necesidades en materia de competencias

Manpower funciona como una empresa privada global en diversos países, y en algunos casos coopera con los servicios públicos de empleo y otras instituciones públicas. La modalidad de colaboración exacta depende del contexto de cada país, pero suele incluir asistencia en la búsqueda de empleo, orientación y formación para las personas que buscan trabajo, así como intercambio de información sobre vacantes.

En Francia esta cooperación funciona a nivel nacional y regional. Manpower ha colaborado con los servicios de empleo (*Pôle -emploi*, anteriormente ANPE) desde 2003 con arreglo a un contrato con renovación (renovado por última vez en 2010 para un período de tres años) que incluye el compromiso de determinar conjuntamente a nivel regional las necesidades comunes en materia de contratación y el potencial de empleo, así como las competencias que se requieren con objeto de entender las necesidades y los problemas del mercado de trabajo. Las dos entidades comparten información sobre vacantes, herramientas de evaluación y métodos para mejorar la empleabilidad de las personas que buscan trabajo, así como sobre el apoyo público al empleo y las medidas de empleo adoptadas por el Estado, las autoridades locales y los interlocutores sociales.

Otra modalidad de cooperación entre Manpower Egalité des Changes (una filial de Manpower Francia), los servicios públicos de empleo y otros asociados está directamente relacionada con la ayuda en la búsqueda de empleo para grupos objetivo específicos, como las personas receptoras de prestaciones sociales, los desempleados de larga duración y las personas que son objeto de discriminación en el mercado de trabajo (jóvenes poco calificados, trabajadores de edad, personas con discapacidad). Esta modalidad de cooperación está organizada a nivel regional y se basa principalmente en licitaciones.

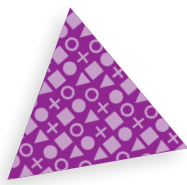
En Suecia, Manpower Telge Jobbstart es una iniciativa conjunta local entre Manpower AB y Telge AB, una empresa propiedad del municipio de Sodertälje en Suecia. Jobbstart está orientada a la empleabilidad de los inmigrantes (en especial la comunidad iraquí de Sodertälje) y de los desempleados de larga duración. Los servicios se prestan en nombre de los servicios públicos de empleo suecos y son gratuitos para las personas de los grupos objetivo registrados como buscadores de empleo en los SPE. La asistencia incluye orientación para el empleo, formación y orientación profesionales y asesoramiento. La red de Manpower de contactos con empleadores puede ser de utilidad en el proceso de búsqueda de empleo.

Las asociaciones de Manpower también pueden operar con arreglo a distintos modelos empresariales, incluida la cooperación con múltiples partes interesadas a través de empresas y redes conjuntas.

Una empresa conjunta conocida como Working Links, que funciona desde el año 2000 en el Reino Unido, reúne al sector público (el Shareholder Executive, órgano del gobierno británico, en nombre del Ministro de Estado de Trabajo y Pensiones), al sector privado (Manpower y Capgemini) y al sector de voluntariado (Mission Australia), y combina competencias y conocimientos técnicos de los tres sectores. La iniciativa se centra en la inclusión social de los grupos vulnerables, facilitando su acceso al empleo a través de la asistencia en la búsqueda de empleo, la formación y los servicios comunitarios. Los servicios especiales también están orientados a la reintegración de ex convictos, jóvenes y miembros de comunidades vulnerables. Working Links es un contratista del gobierno con programas en Inglaterra, Escocia y Gales, incluido el programa de trabajo del gobierno. La empresa publica trimestralmente *The Pulse*, una ficha informativa con los principales cambios registrados en las vacantes por ocupación, área geográfica y autoridad local a partir de datos de la Oficina Nacional de Estadística y la valiosa experiencia del personal de Working Links.

Education for Employment (EFE) es una red afiliada de organizaciones locales sin ánimo de lucro que generan oportunidades económicas para los jóvenes en Egipto, Jordania, Palestina, Marruecos, Túnez y Yemen. Una organización gemela con sede en España, la Fundación Educación para el Empleo (EuropEFE), colabora con





EFE-Global en la prestación de apoyo a los afiliados regionales en materia de capacidad y desarrollo. La EFE cuenta con la cooperación de muchos asociados, entre ellos ManpowerGroup, que es clave. Los principales empleadores, las universidades y las instituciones públicas también son asociados importantes, como en la iniciativa de asociación entre el Departamento de Estado de los Estados Unidos y el Oriente Medio. La EFE se considera a sí misma un proveedor de programas de empleo orientados por la demanda que se beneficia de los estudios llevados a cabo por sus asociados (encuestas de ManpowerGroup, Encuesta Anual Global de CEO de PricewaterhouseCoopers). Las actividades de la EFE abarcan educación, empleo (puestos de trabajo e iniciativa empresarial), apoyo a graduados y compromiso cívico, con especial hincapié en el establecimiento de relaciones de colaboración estrechas con los empleadores. Las necesidades en materia de contratación las definen los empleadores, que también entrevistan y seleccionan a los candidatos para los cursos de formación y contratan a los candidatos que obtienen buenos resultados. La EFE diseña cursos de formación a la medida de las necesidades de los empleadores, selecciona candidatos y contrata a los elegidos, y proporciona formación y apoyo continuo a los graduados. La toma de decisiones bien fundamentada se apoya en el sistema interno de gestión de competencias CareerHarmony, que se ocupa del seguimiento de los solicitantes y participantes. Se utiliza un sistema interno de supervisión y evaluación trimestral para recopilar observaciones de las partes interesadas y generar una serie de indicadores de resultados. La EFE está financiada por contribuciones y ayudas de particulares y de empresas.

Estos casos ilustran varias modalidades de cooperación entre ManpowerGroup y el sector público. Otros ejemplos incluyen:

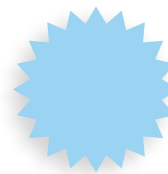
- la asociación empresarial nacional con el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos (Estados Unidos, desde 2003), que tiene por objeto establecer y mejorar las relaciones locales, estatales y nacionales entre los profesionales de la fuerza de trabajo de ambas organizaciones;
- el programa TechReach (América del Norte, desde 2000), que ayuda a los colectivos desfavorecidos a salir de trabajos sin porvenir y entrar en sectores económicos de gran crecimiento y demanda de mano de obra;
- la asociación Caminemos Juntos (México, desde 2001), que tiene por objeto promover el empleo de las personas de edad y las personas con discapacidad;
- el programa Prepara't per a Treballar (Prepárate para Trabajar) (Cataluña, España, desde 2006), que proporciona a los jóvenes que reciben ayudas del gobierno las herramientas y competencias necesarias para entrar en el mercado de trabajo;
- la iniciativa Manpower Inclusive, (Finlandia, desde 2007), que apoya a los jóvenes, los trabajadores de edad, los inmigrantes y las personas con discapacidad en el mercado de trabajo, y
- el proyecto Job academy, (Francia, desde 2006), que tiene por objeto favorecer el acceso al mercado de trabajo de candidatos calificados que viven en zonas en situación económica difícil.

2.3.6. Lecciones aprendidas

El caso de Manpower muestra que una empresa privada puede desempeñar una función destacada en los mecanismos de adecuación de la oferta a la demanda de mano de obra, tanto del extremo superior del mercado de trabajo como de los segmentos habitualmente considerados competencia de los servicios públicos de empleo, por ejemplo las personas desempleadas de larga duración y las personas con discapacidad. Ofrece buenos ejemplos de cómo pueden funcionar las alianzas público-privadas en la intermediación laboral.

La naturaleza global de la empresa le permite realizar estudios y publicar resultados e indicadores comparables a nivel internacional, que pueden ayudar a los empleadores y las personas encargadas de formular las decisiones en el sector público a evaluar su situación en el contexto de la competitividad global.





Una colaboración estrecha con los empleadores y un enfoque orientado al usuario garantiza que los resultados de los estudios se utilizan para formular las estrategias de recursos humanos y de contratación de las empresas. Como agencia privada de intermediación, ManpowerGroup tiene la ventaja de estar más cerca del mundo empresarial, lo que le permite utilizar el lenguaje de los negocios y proporcionar una visión valiosa de los procesos de recursos humanos de las empresas.

Bibliografía

European Economic and Social Committee (2011). A labour market for all: efficient and innovative assistance to jobseekers. Conferencia de Estocolmo, 13 de diciembre de 2011. <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.events-and-activities-labour-market-for-all-2011-mainmessages>

Manpower France (2010). Pôle emploi et Manpower renforcent leur collaboration en renouvelant leur accord de partenariat. Comunicado de prensa, París, 10.2.2010.

ManpowerGroup (2011). Teaching a man not to fish is humanly possible. Actualización responsabilidad social de la empresa, 2011. Milwaukee: ManpowerGroup. <http://www.manpower.us/Website-File-Pile/Articles/Corporate-Social-Responsibility-Update.pdf>

ManpowerGroup (2012). How policy-makers can boost youth employment. http://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/d2ef580f-8cea-4e22-afcb-495998121435/How_Policymakers_Can_Boost.pdf?MOD=AJPERES

ManpowerGroup (2012). Manpower employment outlook survey. Q4/2012. <http://knowledgecenter.manpowergroup.be/en/event/manpower-employment-outlook-survey-q4-2012>

ManpowerGroup (2012). Resultados del estudio de investigación sobre el déficit de competencias. https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/be31f5804b6f7c07ada6ff4952b5bce9/2012_Talent_Shortage_Survey_Results_ManpowerGroup.pdf?MOD=AJPERES

Manpower Inc. (s.f.). Workforce development and integration with national goals [no publicado].

Enlaces web

Education for Employment (EFE). <http://efe.org/index.php>

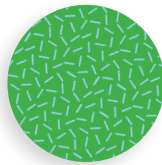
ManpowerGroup - Centro de investigación <http://www.manpowergroup.com/research/research.cfm>

Manpower Égalité des chances. <http://www.manpoweregalitedeschances.fr>

Manpower Telge Jobbstart. <http://www.manpowertelgejobbstart.se/>

Pôle-emploi, France. <http://www.pole-emploi.fr/accueil/>

Working Links. <http://www.workinglinks.co.uk/>



2.4. Dinamarca: Equilibrio del mercado de trabajo

2.4.1. Marco institucional y contexto

En Dinamarca, la responsabilidad de la aplicación de las políticas de empleo está muy descentralizada a nivel municipal, y cuatro oficinas de empleo regionales son las encargadas de analizar y comunicar las tendencias en los mercados de trabajo regionales. Los SPE municipales son los responsables de la puesta en relación de oferta y demanda de mano de obra, así como de las políticas activas del mercado de trabajo, al tiempo que realizan supervisiones y análisis a nivel regional. La iniciativa *Equilibrio del mercado de trabajo* se ha desarrollado para ayudar a la dirección y al personal de los centros municipales de empleo a dar prioridad a las medidas de empleo y formación y a asesorar a las personas que buscan trabajo. Se ha diseñado para proporcionar a los intermediarios regionales (SPE) y otras partes interesadas del mercado de trabajo información a la que sea fácil acceder sobre la situación actual en 1.000 grupos ocupacionales en el mercado de trabajo regional. Lo ha desarrollado la Autoridad Nacional Danesa del Mercado de Trabajo, y se aplica en todas las regiones del país.

2.4.2. Política y principales objetivos

El objetivo de Equilibrio del mercado de trabajo es apoyar el funcionamiento diario de los centros de empleo municipales e informar sobre la labor realizada por los SPE regionales y otros agentes del mercado de trabajo. Tiene un doble objetivo: proporcionar información sobre la situación laboral regional para orientar a los asesores de los SPE y proporcionar a los SPE regionales y a sus órganos directivos una visión general de la situación laboral que pueda servir de guía para el seguimiento de las políticas y las medidas de empleo.

2.4.3. Metodología principal

El Equilibrio del mercado de trabajo está integrado por tres componentes:

- una encuesta nacional de empleo;
- un modelo de mercado de trabajo, basado en datos de la encuesta, datos de los SPE sobre las personas desempleadas y las vacantes registradas, y datos estadísticos nacionales sobre empleo y rotación en el mercado de trabajo;
- una interfaz en línea que permite los usuarios identificar con rapidez las ocupaciones con déficit o con oferta suficiente de mano de obra.

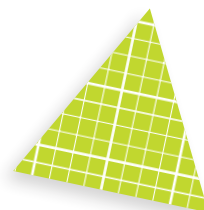
El Equilibrio del mercado de trabajo proporciona al personal de los SPE una base empírica para establecer prioridades entre las medidas de empleo, y proporciona a los asistentes sociales de primera línea una herramienta para orientar a las personas desempleadas hacia el empleo.

2.4.4. Principales procesos e instrumentos

Encuesta de los empleadores

La encuesta nacional de los empleadores se realiza dos veces al año entre una muestra representativa de empresas activas públicas y privadas, y la subcontrata la Autoridad Danesa del Mercado de Trabajo a una empresa privada.

Tiene por objeto analizar la situación en materia de contratación y los déficits de mano de obra, centrándose particularmente en los casos en que las empresas no encuentran trabajadores con ocupaciones específicas que se ajusten a sus necesidades. La encuesta se realiza para 1.100 categorías profesionales entre unas 20.000 empresas seleccionadas, lo que arroja alrededor de 14.000 respuestas válidas con información sobre déficits de mano de obra.



El modelo de equilibrio

Los datos de la encuesta se utilizan para el modelo de equilibrio regional, que analiza la situación relacionada con las ocupaciones comparando la demanda descrita en la encuesta con la oferta. Los datos regionales de los SPE sobre desempleo por calificación sirven como fuente proxy para la oferta actual. Como las calificaciones y las ocupaciones no siempre se corresponden con exactitud, los datos sobre la demanda se someten a un análisis transversal por el cual los datos sobre ocupaciones relacionadas se asignan a la ocupación con el mayor volumen de empleos. Así, por ejemplo, un déficit de electricistas de la construcción se reflejará como buena oportunidad de empleo para los electricistas, independientemente de si hay déficit de electricistas con calificaciones generales.

Interfaz en línea

La interfaz en línea muestra los resultados del análisis regional y es visible para todos los usuarios que acceden al sitio web regional sobre empleo.²³

La interfaz que aparece en el figura 11 es común a las cuatro regiones de empleo.

Figura 11: Interfaz de búsqueda - Dinamarca

Seleccione un sector del menú desplegable. En este caso, Salud y cuidado de personas

Søgning
Vælg én eller alle erhvervsgrupper samt én eller flere kategorier i Arbejdsmarkedsbalancen

Erhvervsgruppe
Sundhed, omsorg og personlig pleje

Balancestatus	Jobmuligheder
✓ Tværgående og strukturel mangel på arbejdskraft <i>i</i>	
✓ Mangel på arbejdskraft <i>i</i>	Rigtig gode jobmuligheder
✓ Paradoksproblemer <i>i</i>	
✓ Balance mellem udbud og efterspørgsel på arbejdskraft <i>i</i>	Gode jobmuligheder
✓ Overskud af arbejdskraft <i>i</i>	Mindre gode jobmuligheder

Sammenlign søgeresultatet i de otte regioner *i*

Søg

Escoja en el sector seleccionado una o más categorías de situación en el mercado de trabajo que quiera consultar.
Verde = Muy buenas perspectivas de empleo (déficits estructurales de mano de obra o problemas paradójicos)
Amarillo = Buenas perspectivas de empleo (equilibrio entre oferta y demanda de mano de obra)
Rojo = Malas perspectivas de empleo (exceso de mano de obra)

²³ Por ejemplo <http://www.brnordjylland.dk/Arbejdsmarkedsbalancen.aspx>



2.4.5. Lecciones aprendidas

En 2009, expertos independientes examinaron los componentes del Equilibrio del mercado de trabajo (encuesta y modelo) por separado. El examen de la encuesta reveló que, en términos generales, el método podía considerarse satisfactorio, pero el tiempo relativamente largo transcurrido entre cada encuesta se consideraba un problema. También concluyó que, si bien las fuentes de los datos del modelo se consideraban buenas, las categorías de empleo eran bastante reducidas y eso cuestionaba la credibilidad general de los resultados. Esto significa que los datos de las tres fuentes son relativamente sensibles a pequeños cambios, por ejemplo en el número de personas con una calificación específica que indican que están desempleados, o el número de empresas que informan de déficits de mano de obra en una categoría determinada.

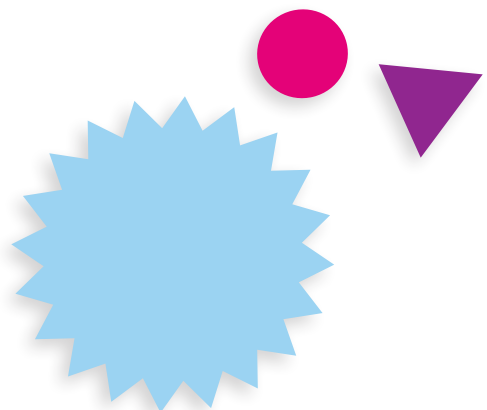
Bibliografía

Comisión Europea (2012). Job opportunities by Danish labour market balance. European vacancy monitor, Núm. 6 de abril de 2012.

Enlaces web

<http://brnordjylland.dk>

<http://www.brnordjylland.dk/Arbejdsmarkedsbalancen.aspx>



3. Apoyo a los jóvenes en sus decisiones de carrera profesional y su entrada en el mercado de trabajo (estudios de casos, apartado 4.4.).

3.1. Corea: *Job World*, un modo innovador de ayudar a evitar el desajuste de competencias a través de la orientación profesional, el asesoramiento y la exploración laboral

3.1.1. Marco institucional y contexto

La prevención del desajuste entre las competencias de los trabajadores y las necesidades de las empresas debería empezar mucho antes de que los jóvenes estén listos para entrar en el mercado de trabajo, mientras siguen recibiendo educación y preparándose para sus futuras carreras. En muchos países, los servicios públicos de empleo desempeñan un papel clave facilitando datos precisos y oportunos sobre el mercado de trabajo e información ocupacional a los profesionales de la orientación laboral para garantizar que los jóvenes cuentan con la mejor información disponible cuando planifican sus futuras carreras.

3.1.2. Política y principales objetivos

El Ministerio coreano de Empleo y Trabajo, el Servicio Coreano de Empleo e Información (KEIS), el Servicio de Desarrollo de los Recursos Humanos de Corea y la Corporación de Empleo de Personas con Discapacidad reconocieron que la prevención del desajuste entre las competencias de los trabajadores y las competencias con más demanda en el mercado de trabajo podía empezar mucho antes de que los jóvenes estuvieran listos para entrar en el mercado de trabajo. Como resultado, constituyeron alianzas con patrocinadores de una amplia gama de intereses del sector privado para crear el *Job World*.

El *Job World* de Corea lleva abierto al público desde mayo de 2012, en unas instalaciones bien comunicadas por transporte público y convenientemente situadas cerca de las principales calles de Seúl. Para garantizar la mejor experiencia posible de exploración de carrera para cada estudiante, los servicios sólo están disponibles con cita previa, básicamente como parte de visitas organizadas para escuelas, aunque los padres pueden concertar visitas y acompañar a sus hijos individualmente.

Diseñado para niños de todas las edades, el centro proporciona oportunidades para que los estudiantes entiendan el significado y el valor del trabajo, exploren la realidad de más de 100 ocupaciones, de las más básicas a las más sofisticadas, y reciban orientación de asesores profesionales para planificar carreras realistas que se ajusten a sus intereses y aptitudes. Los responsables del centro lo describen como un lugar donde construir sueños [...] y donde el futuro soñado se hace realidad.

3.1.3. Enfoque principal y procesos

La filosofía y enfoque fundamentales de la iniciativa *Job World* es proporcionar un entorno interesante, informativo, entretenido y divertido donde brindar a jóvenes de todas las edades la oportunidad de aprender sobre el mundo del trabajo y explorar interactivamente una amplia gama de opciones profesionales y laborales. El centro proporciona servicios que van de la orientación profesional básica a simulaciones de puestos de trabajo.

El complejo, de cuatro pisos, está dividido en cinco áreas distintas, cada una con su propio objetivo. En primera instancia, en la sala de exposiciones sobre empleo, se invita a los jóvenes a identificar cuáles son sus sueños; pueden explorar la naturaleza cambiante del empleo y el valor del mismo, ayudándoles a entender la importancia del empleo en sus vidas. La sala de exposiciones tiene cuatro zonas y 14 áreas de exposición, incluido un espacio de proyección donde los estudiantes pueden ver cortometrajes realistas y dinámicos en 4D que les proporcionan una visión general sobre una amplia variedad de empleos y trayectorias profesionales. Estos





pequeños cortos interactivos les permiten conocer la experiencia de personas que han superado dificultades y obstáculos para lograr sus sueños profesionales. También pueden hacer un viaje guiado a través del tiempo para saber más sobre los empleos que han configurado la historia, conocer cuáles han sido los cambios tecnológicos más importantes y cómo han repercutido en el mundo del trabajo.

La sala de la experiencia de los jóvenes invita a los estudiantes a explorar sus sueños en un lugar en el que pueden interactuar con una amplia gama de funciones laborales diseñadas para ayudarles a tomar mejores decisiones en la selección de sus futuras trayectorias profesionales. Con más de 40 espacios de experiencias prácticas sobre aspectos de más de 60 ocupaciones, esta sección ofrece a los adolescentes la posibilidad de obtener una perspectiva realista de carreras en ámbitos como el derecho, los servicios, la cultura, las artes y el sector multimedia, la técnica, la ciencia, la medicina y la administración pública.

Los niños pueden hacer realidad sus sueños en la sala de experiencias infantiles, donde aprenden sobre empleos a través de los juegos. Dos mascotas, Naero y Miro, cuyos nombres significan 'hacia el mañana' y 'hacia el futuro' respectivamente, guían a los niños e interactúan con ellos para ayudarles a construir sus sueños. En esta área encontramos instalaciones de juegos de rol en las que los estudiantes simulan que son empleados de restaurante, que están empleados en comisarías de policía, emisoras de radio o clínicas dentales, o se aventuran más y simulan que trabajan en una obra de construcción, un campo de dinosaurios o un centro espacial. Todos los espacios de trabajo y de juegos están concebidos con el mínimo detalle; a los niños se les proporcionan uniformes y trajes y se les asignan tareas realistas que simulan la verdadera carrera con gran precisión.

Job World también proporciona servicios más comunes de orientación y planificación profesionales. La sala de planificación profesional ofrece distintas experiencias: el rincón de las pruebas, donde los jóvenes pueden hacer una prueba de aptitud en línea; un lugar donde pueden hacer una prueba relacionada con sus intereses a modo de juego; una sesión tradicional de asesoramiento en grupo sobre orientación profesional para adolescentes, y una herramienta que muestra un espectro de competencias y que crea un mapa de capacitación único para cada uno de ellos.

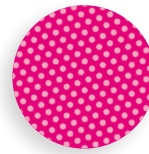
La instalación también incluye salas de conferencia y de reunión donde se organizan talleres y seminarios, una zona sobre información de carreras profesionales con una biblioteca especializada muy completa, y un café de empleo que funciona de manera similar a los cafés de Internet.

3.1.4. Lecciones aprendidas

El Ministerio de Empleo y Trabajo y el KEIS también han podido implicar a actores clave para abordar el problema del desajuste de competencias a través de una valiosa colaboración con muchos proveedores de servicios de empleo en el mercado de trabajo y la participación activa y el patrocinio del sector privado. Cada uno de los asociados tras esta iniciativa puede aportar recursos, conocimiento y técnicas de un modo tal que ha dado lugar a un método exitoso y atractivo de proporcionar orientación laboral y profesional a los jóvenes de Corea. El enfoque de colaboración aumenta la credibilidad de la información y refleja el compromiso de todos los asociados con el fortalecimiento del mercado de trabajo.

Las instalaciones funcionan desde hace poco tiempo y se lleva un registro del número de visitantes. El volumen de primeras visitas de estudiantes y grupos escolares, así como del número de visitantes que repiten, se monitorea rigurosamente para determinar si se está llegando al público objetivo. Los visitantes que acuden por primera vez son una muestra del interés que despierta el proyecto entre los jóvenes, mientras que los que repiten se consideran un indicio más claro del éxito y de la apreciación de los servicios que ofrecen en sus instalaciones.





El KEIS ha contribuido notablemente a la puesta a disposición de la información sobre el mercado de trabajo y sobre ocupaciones utilizada en la organización de las exposiciones interactivas, la biblioteca de recursos y la creación de todas las herramientas utilizadas en el espacio de planificación profesional. Estos datos se han completado con información sobre sectores industriales y otros proveedores de servicios de empleo, algunos de los cuales tratan con grupos de personas que buscan trabajo procedentes de colectivos desfavorecidos.

Si bien resultaría bastante costoso reproducir esta iniciativa en su totalidad, el concepto podrían adoptarlo muchos otros países, en particular aquellos en los que es posible implicar al sector privado como asociado activo.

Bibliografía

La información sobre este estudio de caso se obtuvo en una visita guiada al *Job World* de Corea organizada por el KEIS y el Director General del *Job World* (junio de 2012), así como de información incluida en su folleto en línea, disponible en inglés en: https://koreajobworld.or.kr/user/kr/jsp/common/FileDownload.jsp?fileName=20131115140419_1.pdf

3.2. Benin: *Jobs Saturday*, una iniciativa dinámica para reducir los desajustes de competencias a través de orientación profesional e información sobre el mercado de trabajo

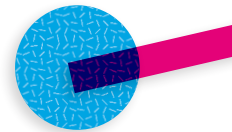
3.2.1. Marco institucional y contexto

En Benin, las opciones profesionales de muchos jóvenes están influidas en gran medida por el contexto cultural y las expectativas familiares, más que por el asesoramiento profesional y los datos sobre el mercado de trabajo. Se considera que este hecho es uno de los factores que inciden en el aumento de la brecha entre la oferta de calificaciones y las competencias que realmente necesitan los empleadores. El desajuste afecta especialmente a los jóvenes de menos de 35 años, que representan más del 60 por ciento de la fuerza de trabajo activa y que son el colectivo más afectado por los problemas de empleo.

En febrero de 2012 se puso en marcha la iniciativa *Le Samedi des Métiers* en respuesta a la brecha creciente entre los niveles de educación de los jóvenes y su empleabilidad. La iniciativa, coordinada por la Asociación Nacional de Empleo de Benin (ANPE), tiene por objeto proporcionar orientación e información a los jóvenes que les ayude a encontrar un trabajo relacionado con su interés profesional. *Jobs Saturday* forma parte de la estrategia nacional para 2010-2015 prevista para reducir la pobreza y ampliar las oportunidades de empleo a través del desarrollo de una fuerza de trabajo capacitada.

3.2.2. Objetivos fundamentales

Se ha adoptado un enfoque con visión de futuro para incidir positivamente en las decisiones profesionales de las generaciones jóvenes y aumentar la correspondencia entre las competencias adquiridas durante la educación y la formación y los futuros requisitos en materia ocupacional. Las actividades organizadas en el marco de *Jobs Saturday* pretenden, desde un principio, proporcionar a los jóvenes información útil sobre las ocupaciones y las opciones profesionales vinculadas a sectores económicos dinámicos o con potencial para la creación de empleo. Muchas de estas ocupaciones están subestimadas o ni siquiera se consideran opciones para los jóvenes.



3.2.3. Enfoque principal y procesos

Esta iniciativa es un modelo de colaboración que organiza a expertos en asesoramiento profesional y orientación laboral en grupos de tareas apoyadas por varios actores: empleadores de sectores que están experimentando dificultades para contratar a trabajadores calificados; empleadores de sectores con niveles de crecimiento dinámicos, e instituciones de educación y proveedores de formación, tanto públicos como privados. La ANPE es la principal coordinadora de estos esfuerzos con el objetivo común de aumentar la empleabilidad de la fuerza de trabajo. Un objetivo paralelo es sensibilizar a la población acerca de la importancia de la información sobre el mercado de trabajo y los servicios públicos de empleo para ayudar a los jóvenes y a otras personas que buscan trabajo a tomar decisiones bien fundamentadas sobre opciones profesionales.

La ANPE está mejorando su conocimiento de los tipos de competencias que necesitan los empleadores y de dónde se creará empleo, utilizando la lista de ocupaciones relacionada con sectores económicos clave para la economía nacional, proporcionada por el Ministerio de Trabajo. Algunos títulos de ocupaciones se obtuvieron como subproducto de una encuesta de diagnóstico de las 77 comunas de Benin para reorientar a los jóvenes de las zonas rurales hacia actividades que pueden impulsar la economía local.

El primer año de *Jobs Saturday* se orientó a cuatro sectores prioritarios para la economía nacional: textiles y algodón, agricultura y agroalimentación, comercio y logística, y turismo y artesanía. Las actividades también se organizaron en torno a sectores económicos con potencial para crear empleo: materiales de construcción, minería y producción de hidrocarburos. *Jobs Saturday* funciona en ciclos de 10 meses, cada uno compuesto por tres bloques interrelacionados:

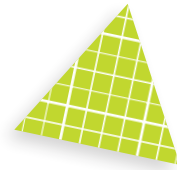
- Bloque 1: el jueves y el viernes previos al *Jobs Saturday*, la ANPE organiza espacios de exposición a cargo de trabajadores de sectores específicos, centros de formación y organismos gubernamentales especializados en financiar actividades emprendedoras. Los participantes tienen la oportunidad de interactuar con personas que trabajan en sectores y ocupaciones seleccionados para recibir información de primera mano sobre requisitos en materia de empleo, condiciones de trabajo reales y oportunidades de progreso.
- Bloque 2: el sábado, profesionales ejecutivos de sectores seleccionados dirigen un debate de expertos y mesas redondas paralelas. Forman parte del evento que atrae al mayor número de personas. Las ediciones mensuales de *Jobs Saturday* han registrado una media de 1.000 visitantes, incluidos jóvenes acompañados de sus padres, profesores, consejeros profesionales y empleadores. Después de cada edición de *Jobs Saturday*, la ANPE evalúa la labor llevada a cabo, para ajustar los preparativos del siguiente evento.
- Bloque 3: los consejeros de empleo de la ANPE y los asociados de los sectores que organizan el evento proporcionan asesoramiento individual *in situ* u organizan orientaciones adicionales en la oficina de empleo.

Después de cada edición de *Jobs Saturday*, la ANPE evalúa la labor llevada a cabo, para ajustar los preparativos del siguiente evento.

3.2.4. Retos para lograr un enfoque más integrado

En la actualidad, la iniciativa *Jobs Saturday* se centra en ampliar el acceso a información pertinente sobre el mercado de trabajo para mejorar las perspectivas profesionales y laborales de los jóvenes. Señalar los sectores donde los trabajadores calificados tienen más posibilidades de encontrar un empleo en un futuro cercano es fundamental para reducir los desajustes entre la demanda y la oferta de mano de obra.





La ANPE promueve una reflexión prospectiva a nivel individual y comunitario a través de esta iniciativa, pero la calidad y pertinencia de las competencias adquiridas a través de la enseñanza formal y de la formación en el empleo son elementos clave de la ecuación. Es preciso destinar esfuerzos adicionales a desarrollar mecanismos para lograr un mayor grado de integración entre los servicios de empleo, los programas de educación y los proyectos de desarrollo de la fuerza de trabajo.

3.2.5. Lecciones aprendidas

- Una de las claves del éxito de esta iniciativa es el establecimiento de vínculos entre actores como el gobierno, los empleadores, los proveedores de formación, las instituciones de educación y la comunidad.
- Ampliar el acceso a la información sobre el mercado de trabajo empodera a los jóvenes y a sus comunidades. El servicio público de empleo ha desempeñado una función de apoyo en la dilucidación de las expectativas de los jóvenes y en la identificación de trayectorias más efectivas hacia unos objetivos profesionales y laborales realistas. Ayudar a las personas a encontrar y entender la información disponible sobre el mercado de trabajo es uno de los activos clave de los servicios públicos de empleo.
- Organizar y coordinar un evento informativo para una media de 1.000 participantes por mes tiene implicaciones en cuanto a dotación de personal, financiación, logística y tiempo. Un aumento de la demanda de servicios de asesoría y de información sobre el mercado de trabajo puede añadir presión a la capacidad actual de las oficinas públicas de empleo. El enfoque adoptado por Benin de compartir costos y cargas de trabajo con otros asociados ayuda a aumentar la capacidad de respuesta y a afianzar la continuidad de la iniciativa.
- Iniciativas como *Jobs Saturday* ayudan a promover una reflexión prospectiva a nivel individual y comunitario. No obstante, es preciso que este tipo de iniciativas estén apoyadas adecuadamente por un sistema de información sobre el mercado de trabajo sólido y una serie de mecanismos que permitan al país desarrollar las competencias necesarias para el futuro.

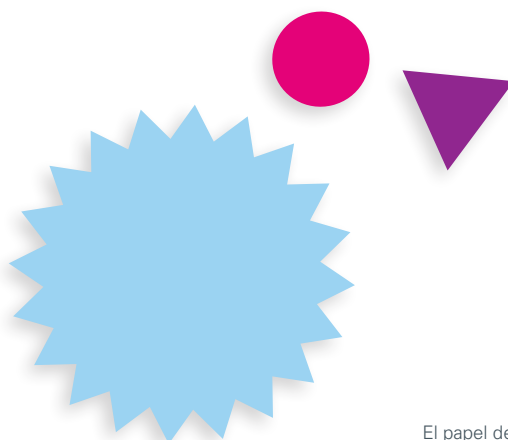
Bibliografía

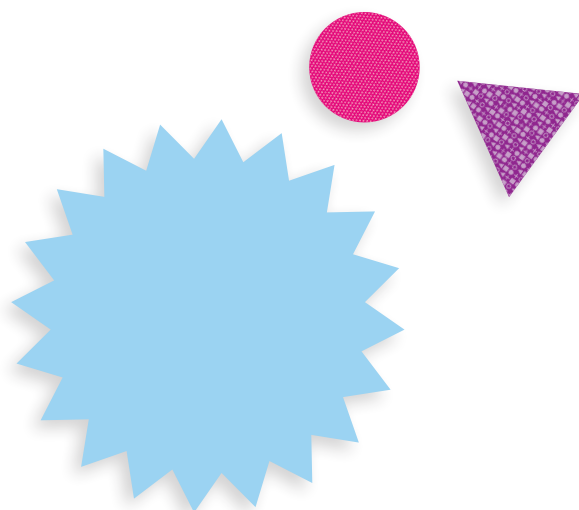
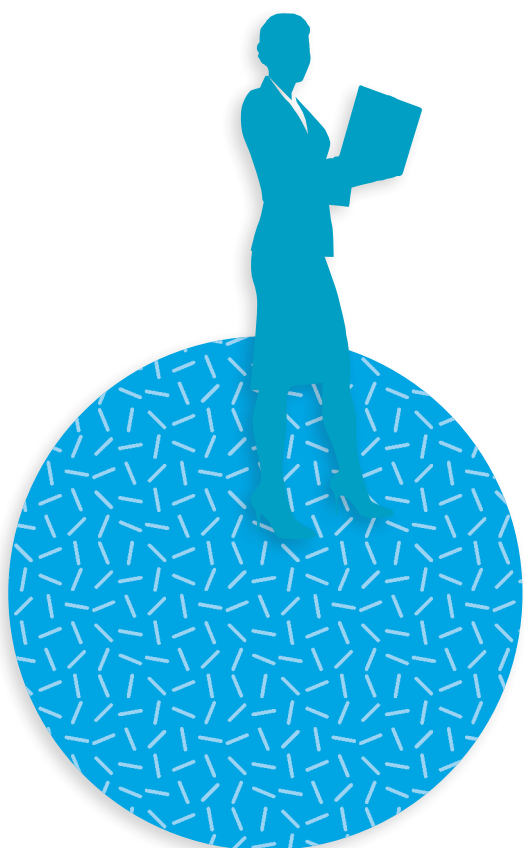
Maixent, D. (2012). The predictive management of underemployment and unemployment in Benin: the Jobs Saturday case. Presentación en el IX Congreso Mundial de la AMSPE (Asociación Mundial de los Servicios Públicos de Empleo), Seúl, 26 al 29 de junio de 2012.

Ministère du Travail et de la Fonction Publique (2010). Programme pays pour la promotion du travail décent au Bénin 2010-15. OIT.

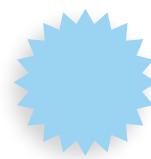
Enlace web:

Sitio web de l'Agence Nationale Pour l'Emploi. <http://www.anpe.bj/> [último acceso 16.11.2012].





4. Servicios innovadores para mejorar la adecuación de las competencias y la orientación laboral (estudios de casos, apartado 4.5.)



4.1. India, región de Delhi: Naukri Bazaar, bolsas de trabajo para microempresas y pequeñas empresas

4.1.1. Contexto institucional

En su informe al Primer Ministro de la India, la Comisión Nacional para Empresas del Sector No Estructurado (NCEUS), presidida por el Dr. Arjun Sengupta, estimaba que la totalidad de la fuerza de trabajo de la India aumentaría de 502 millones en 2009 a 551 millones en 2017. La NCEUS proyectó que la creación de empleo sería de unos 493 millones para 2017 (asumiendo un crecimiento de la economía de 5 por ciento anual), lo que arrojaría una tasa de desempleo del 10 por ciento. Esta cifra también se vería afectada por la migración de alrededor del 6 por ciento del total de la fuerza de trabajo del sector informal al sector formal, lo que reduciría el trabajo informal del 92-93 por ciento de 2009 al 86-87 por ciento del total de la fuerza de trabajo en 2017.

Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MiPYME) son las principales generadoras de empleo directo e indirecto en la India: unas 13 millones de MiPYME emplean a 41 millones de personas. El sector da cuenta del 40 por ciento de la producción industrial total y contribuye con un 8-9 por ciento al producto nacional bruto de la economía de la India. En ausencia de un sistema de proyección estructurado y rentable para las MiPYME como empleadoras, la búsqueda de empleo en el sector informal ha supuesto un desafío para los posibles empleados. Como la India sigue creciendo y siguen creándose más puestos que no se cubren y oportunidades de empleo, una parte de la población aguarda la ocasión para ganar un primer salario, por pequeño que sea.

La mayor parte de las personas poco calificadas y semicalificadas que buscan empleo en el sector informal no tienen acceso a bolsas de empleo (públicas o privadas) o a Internet. Además, los resultados de las bolsas de trabajo no han sido particularmente destacables, con sólo 0,3 millones de empleos proporcionados para los 40 millones de personas registradas en las 1.200 bolsas de empleo en 2011. Cada año, alrededor de 4 millones de personas se registran en las bolsas de empleo del país, pero la mayoría no recibe ni ofertas de trabajo ni llamadas para entrevistas por parte de empleadores. Las bolsas de empleo sufren de déficits de tecnología, de buena gobernanza y de gestión de los resultados y adolecen de vínculos estrechos con los empleadores, de redes de contactos y de bases de datos bien organizadas.

Estas personas que buscan empleo necesitan un apoyo integral en el proceso de registro, a través de un medio de su elección que sea fácil de utilizar, un medio personalizado que les ayude a actualizar sus salidas laborales, así como a encontrar trabajo de calidad y a mejorar sus redes de empleo. Necesitan una solución fácil para acceder a los servicios profesionales, la información sobre los puestos de trabajo disponibles en el mercado, y las opciones para aumentar sus ingresos a fin de mejorar su medio de vida. En la actualidad, las bolsas de trabajo no proporcionan la asistencia en la contratación ni la información sobre el empleo que necesitan.

Una bolsa de trabajo telefónica ofrece una solución potencial a la divulgación y distribución de información en este mercado, cubriendo una inmensa brecha de información y permitiendo un ajuste continuado de la oferta y la demanda de competencias en el mercado de trabajo.

4.1.2. Marco institucional y operativo

ACL Mobile, con sede en Nueva Delhi, fue fundada en 2000 por los emprendedores técnicos Sanjay Goyal y Vineet Jain, sin ayuda financiera del Gobierno u otra autoridad pública. El equipo de dirección de ACL incluye a expertos en distintos ámbitos con gran experiencia en soluciones tecnológicas y soluciones para el consumidor que les proporciona sólidos conocimientos en la industria de la telefonía móvil, con un marcado enfoque en la innovación para obtener buenos resultados empresariales.



ALC puso en marcha su innovadora plataforma de telefonía móvil con la asistencia de personas, Naukri Bazaar, como medida original para apoyar a los trabajadores poco calificados y semicalificados, los buscadores de trabajo analfabetos, los jóvenes marginales y los trabajadores manuales, en una búsqueda de trabajo efectiva. Se trata de una iniciativa concebida para aprovechar la elevada penetración de la telefonía móvil en todas las clases sociales de la India con objeto de encontrar el candidato adecuado para un puesto dado, utilizando servicios móviles directos que proporcionen al mismo tiempo un canal de contratación alternativo para los empleadores.

4.1.3. Objetivos principales

Las personas que buscan empleo en los sectores manufacturero y de servicios no tienen los medios para utilizar portales de empleo; la telefonía es un medio de comunicación mucho más conveniente para ellos. Desde el punto de vista del empleador, lo más probable es que los empleos en el sector informal o no estructurado no estén ampliamente publicitados o anunciados en una plataforma digital, donde el lenguaje y el idioma pueden ser elementos disuasorios en la comunicación que limiten su divulgación efectiva. Naukri Bazaar se concibió para colmar esa brecha digital en el mercado de trabajo informal o no estructurado, así como para proporcionar una bolsa de trabajo rentable para los empleadores y los buscadores de trabajo. Naukri Bazaar ha mantenido su enfoque de atender a las diversas comunidades vulnerables atrapadas desde un principio en el empleo precario.

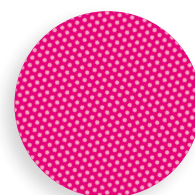
Fase inicial

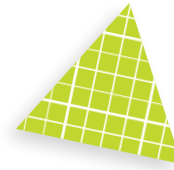
Naukri Bazaar ha trazado una iniciativa de participación de los actores interesados a múltiples niveles para conocer el complejo y fragmentado ecosistema regido por múltiples estatutos federales y estatales, y la amplia gama de necesidades de los empleadores de las MiPYME. Ha invertido en datos primarios al no existir fuentes secundarias con datos fiables disponibles al nivel de precisión deseado. La preparación de una muestra representativa llevó tiempo y conocimiento del mercado, puesto que se consideraba poco probable que un enfoque convencional de una muestra aleatoria fuese efectivo y fiable para una población caracterizada por la dispersión, la migración y la desconfianza en los asesores de servicios. Para el análisis de los sectores vulnerables de la sociedad, como los indigentes, las personas analfabetas, los cabeza de familia y las mujeres trabajadoras, era precisa una estrategia innovadora de identificación y de muestreo.

Se utilizó una estrategia de muestreo estratificada para encuestar a 1.000 actores (750 trabajadores y 250 MiPYME), que arrojó datos rigurosos y sistemáticos para el análisis. Esto requirió una inversión significativa de tiempo con encuestadores, para formarlos y sensibilizarlos en la elaboración de perfiles y los aspectos culturales de la encuesta. La encuesta permitió a los investigadores conocer cuestiones como las opciones de sustento, las oportunidades de trabajo local, las bolsas de recursos disponibles, las oportunidades para el desarrollo de competencias, la movilidad laboral y las herramientas para buscar empleo. Y lo que es más importante, proporcionó una evaluación para la planificación en tiempo real de un modelo efectivo de prestación de servicios y distribución que podía ayudar a las personas que buscaban empleo e incluso generar un impulso de la demanda del servicio propuesto.

4.1.4. Principales procesos e instrumentos para evaluar futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias

Empleadores: uno de los resultados del análisis de la encuesta fue la creación de alrededor de 1.500 grupos de funciones laborales en el marco de una estructura de mercado fragmentada. Los profesionales de recursos humanos, expertos técnicos, grupos comunitarios, agencias de prestación de servicios, empleadores de





MiPYME e institutos de educación apoyaron este proceso de análisis de datos y establecieron categorías de competencias a nivel micro, abarcando múltiples sectores industriales y extendiendo las ventajas de la clasificación a los empleadores. Naukri Bazaar canalizó, centralizó y coordinó las operaciones del centro de llamadas para ajustar oferta y demanda basándose en estos grupos de funciones laborales, creando un modelo estandarizado pero también centrado en el usuario, dinámico y con valor añadido. Cada agente recibe formación para entender las brechas del mercado y abordar los problemas adecuadamente, teniendo presente que las necesidades de los empleadores, que evolucionan con rapidez, y las nuevas oportunidades de empleo, pueden precisar de competencias actualizadas y diversificadas. La fuerza de trabajo y el personal de ventas telefónicas de Naukri Bazaars atienden a los usuarios existentes y potenciales de las MiPYME con el apoyo de su Internetengine, donde pueden anunciar empleos y acceder a la base de datos de CV sin la participación de ningún intermediario en la contratación. Las vacantes se anuncian de forma personalizada a buscadores de trabajo potenciales a través de la telefonía móvil (SMS, marcadores salientes y centros de llamadas), ferias de empleo y actividades de promoción en territorio.

El programa de asesoramiento sobre competencias avanzadas para mejorar las perspectivas de empleo establece la agenda de prioridades relacionadas con las necesidades en materia de competencias y formación a fin de preparar a las personas para los empleos del mañana. El programa ha establecido una evaluación periódica y sistemática de la oferta y la demanda a largo plazo desglosada por sector, ocupación, nivel de calificación y demografía. Las proyecciones actualizadas proporcionan alertas de desequilibrios potenciales en el mercado de trabajo que Naukri Bazaar ha comunicado a las MiPYME, implicándolas en las previsiones de las necesidades de las empresas en materia de competencias.

Candidatos: Naukri Bazaar realiza llamadas o envía SMS a un público objetivo para dar a conocer los puestos de trabajo disponibles entre los buscadores de empleo registrados. Las vacantes también se publicitan a través de actividades de comercialización en territorio bajo la línea con la participación de 100 o más promotores de servicios que visitan las zonas industriales. También se contrata a los propietarios de los kiranas locales (tiendas de comestibles), que abastecen principalmente a trabajadores, para que actúen como agentes de influencia, comentando los servicios con sus clientes y registrando a candidatos. La aplicación de sistema de orientación para la colocación entre los candidatos promueve la contratación de un mayor número de personas de los colectivos prioritarios que buscan trabajo; se trata de una técnica rentable que ayuda a registrar buscadores de empleo sin costo adicional alguno. En la actualidad, el volumen de registro de candidatos supera los 5.000 diarios y los 100.000 mensuales.

Funcionamiento en la práctica: el servicio Naukri Bazaar se presta principalmente a través de agentes que asisten a los empleadores y a los buscadores de empleo en lo que puedan necesitar, ayudándoles a poner en relación la oferta y la demanda de puestos de trabajo y promoviendo una comunidad activa de empleadores y candidatos. El servicio es gratuito y está disponible para las personas que buscan empleo a través de un número de teléfono gratuito (1860-180-6767). Agentes especializados del centro de llamadas de Naukri Bazaar entrevistan a las personas que buscan empleo y, con los datos personales y la información sobre sus competencias y su historial laboral, elaboran un breve CV semiestructurado. Seguidamente, el CV se somete a un proceso interno de aprobación y comprobación de las credenciales básicas en Naukri Bazaar antes de ponerlo a disposición de los empleadores.

Naukri Bazaar se percató enseguida de que el éxito radicaba en proporcionar servicios personales de intercambio basados en la tecnología. Movilizaron a un equipo de 50 asesores especializados en colocación (que actúan a un nivel superior que la mayoría de los agentes de los centros de llamadas) para contactar y apoyar a los buscadores de empleo, promoviendo el programa de divulgación de los candidatos y la unidad de asesoramiento de los empleadores. Cada día se envían a los empleadores de las MiPYME datos de contacto de un promedio de 50 personas que buscan empleo y que se ajustan a criterios laborales específicos. A





continuación, los empleadores hacen una selección, y las estadísticas disponibles hasta la fecha muestran que se convoca para entrevistas al 40-50 por ciento de las que muestran interés en las vacantes. Un análisis llevado a cabo sobre la tasa de éxito revela que el 10-15 por ciento de los buscadores de empleo que dieron muestras de interés son contratados por los empleadores tras el proceso de entrevistas.

4.1.5. Modo en que dicho enfoque complementa otros enfoques en el sistema nacional de adecuación y anticipación en materia de competencias

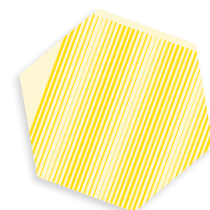
Cubrir las vacantes en la economía no estructurada plantea un desafío notable para los empleadores, en particular de las MiPYME. En la encuesta principal de Naukri Bazaar, la mayoría de los empleadores informaron de déficits de mano de obra calificada, y de que la imposibilidad de lograr una correspondencia adecuada entre los recursos disponibles y los puestos de trabajo estaba afectando a sus operaciones. Si bien cuestiones como la situación geográfica, la falta de las competencias deseadas o el salario insuficiente son factores importantes, el desafío principal suele ser la falta de mano de obra disponible en el mercado de trabajo local.

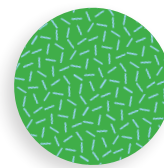
El modelo Naukri Bazaar se distingue de otras iniciativas porque intenta resolver la cuestión de la adecuación de competencias en el mercado de trabajo no estructurado a través de:

- un sistema de clasificación sencillo, efectivo, y práctico de más de 1.500 categorías de trabajadores manuales, trabajadores administrativos y trabajadores con competencias técnicas y de gestión, cada una con 10 grupos de atributos múltiples para mejorar la adecuación de las competencias, la obtención de datos de los candidatos y la actualización continua del sistema;
- una bolsa de trabajo móvil específica con la participación de personas en la que la comunicación se distingue a través de interacciones personales y canales de comunicación integrados, con el apoyo de actividades de comercialización en el terreno;
- la ampliación de la búsqueda más allá de la región local para aprovechar el comportamiento migratorio y obtener una perspectiva a más largo plazo del registro de personas con competencias que no se ajustan a las vacantes (para cubrir la demanda a corto plazo), pero que cuentan con potencial de actualización y pueden colocarse adecuadamente a mediano o largo plazo.

4.1.6. Impacto del servicio

- La nueva plataforma de contratación para trabajadores calificados, semicalificados y sin calificaciones está disponible por teléfono móvil con más de 10 000 registros únicos al mes para múltiples categorías. A las personas que buscan empleo se les proporciona información gratuita vía telefonía móvil sobre los puestos de trabajo disponibles que se ajustan a su perfil;
- los empleadores pueden anunciar sus vacantes utilizando los diversos medios de comunicación disponibles a través de Naukri Bazaar, y ampliar al máximo su divulgación. Más de 10.000 empleadores de distintos sectores utilizan el sistema para llegar a más de 1,2 millones de personas que buscan empleo, y
- los empleadores seleccionan al 40-50 por ciento de los candidatos para hacerles entrevistas basadas en los CV facilitados por Naukri Bazaar tras la puesta en relación inicial de la oferta y la demanda de mano de obra. Estas cifras ponen de manifiesto la eficacia de los procesos de subcontratación y de puesta en relación de oferta y demanda de mano de obra. Como parte del proceso de desarrollo del estudio de caso se realizaron entrevistas a una muestra de trabajadores contratados a través de Naukri Bazaar y a una serie de empleadores que han recurrido a Naukri Bazaar para la contratación de personal. Tanto los trabajadores como los empleadores se mostraron satisfechos con la calidad de servicio y los beneficios económicos derivados.





4.1.7. Lecciones aprendidas

La enseñanza clave extraída durante la aplicación y la puesta a disposición de los servicios ha sido el mejor conocimiento del comportamiento del buscador de empleo y del empleador, y de sus preferencias respectivas. El aprendizaje basado en la experiencia ha resultado en el desarrollo de grupos de funciones laborales más detalladas y 10 grupos distintos de atributos múltiples para cada definición de puesto que permiten una puesta en relación más efectiva de la oferta y la demanda de mano de obra.

- las actividades simultáneas en canales distintos son útiles para anunciar vacantes y llegar a los candidatos, y permiten obtener niveles de respuesta altos y efectivos;
- es aconsejable incluir varios idiomas locales (dialectos incluidos) en todos los mensajes de comunicación para asegurar que el contenido es accesible y comprensible para el público objetivo.

Bibliografía

Ministerio de Trabajo y de Empleo, Gobierno de la India (2010). Informe anual para las personas empleadas, julio de 2010. Nueva Delhi: Ministerio de Trabajo y de Empleo, Gobierno de la India.

Ministerio de Trabajo y de Empleo, Gobierno de la India (2010). Informe de la encuesta sobre empleo y desempleo 2009-2010. Nueva Delhi: Ministerio de Trabajo y de Empleo, Gobierno de la India.

Ministerio de microempresas y pequeñas y medianas, Gobierno de la India (2010). Informe Anual 2009-2010 Nueva Delhi: Ministerio de microempresas y pequeñas y medianas, Gobierno de la India.

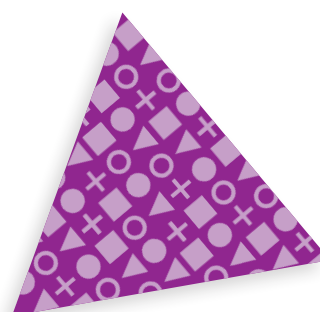
NSDC (s.f.). Human resources and skill requirement in the unorganised sector: a study on mapping of human resource, skill gaps in India till 2022. Nueva Delhi: National Skill Development Corporation.

4.2. Moldova: Asociación de movilidad para optimizar la adecuación entre oferta y demanda de empleo para los migrantes

4.2.1. Marco institucional y contexto

La asociación de movilidad entre Moldova y los países de la UE está coordinada por el Servicio de Público de Empleo de Suecia (Arbetsformedlingen). La asociación está integrada, entre otros, por el Ministerio de Trabajo, Protección Social y Familia de Moldova y la Agencia Nacional de Empleo (NEA), instituciones gubernamentales (principalmente ministerios de trabajo y política social) de nueve Estados Miembros de la UE (Alemania, Bulgaria, República Checa, Francia, Hungría, Italia, Lituania, Rumanía y Suecia) y la ETF. El comité de dirección del proyecto está compuesto por representantes de instituciones del Gobierno de Moldova, así como de la Unión Europea, la Organización Internacional para las Migraciones y la OIT.

Los principales grupos objetivo de la asociación son ciudadanos de Moldova que regresan a su país, miembros de la diáspora de Moldova que participan en migraciones circulares, sus familias, comunidades de asentamiento a su regreso y migrantes potenciales. Los agentes del sector privado incluyen organizaciones de la sociedad civil activas en cuestiones de migración, organizaciones de empleadores, sindicatos, instituciones académicas y agencias privadas de empleo.





4.2.2. Contexto de la asociación de movilidad UE-Moldova

La cooperación entre Moldova y la Unión Europea se remonta a 1991, año de la independencia de Moldova. Desde entonces, la cooperación ha ido intensificándose y codificándose gradualmente, con el nuevo Instrumento Europeo de Vecindad y Asociación (IEVA), que desempeña una importante función. Un acuerdo de facilitación de la expedición de visados y de readmisión entró en vigor en enero de 2008. En mayo de 2009, se puso en marcha la asociación oriental, que ofrecía posibilidades para profundizar en dicha cooperación.

En 2008 se firmó la Declaración conjunta sobre una asociación de movilidad entre la Unión Europea y la República de Moldova con objeto de facilitar la migración legal, incluida la migración circular y temporal, y prevenir y combatir la inmigración ilegal y la trata y el tráfico ilícito de personas, así como para promover una política efectiva de readmisión y regreso.

Una de las iniciativas emblemáticas de la asociación de movilidad es el proyecto sobre fortalecimiento de la capacidad moldava para gestionar la migración laboral y de retorno en el marco de la asociación de movilidad con la UE, financiado a través del programa temático para la migración y el asilo aplicado por los SPE suecos. El proyecto tiene por objeto fortalecer las capacidades de gestión de la migración laboral de las autoridades moldavas competentes, en particular la NEA.

Moldova experimentó un crecimiento sin empleo a principios del decenio de 2000. La tasa de empleo disminuyó del 54,8 por ciento en 2000 al 42,5 por ciento en 2008. El crecimiento sin empleo en el país empuja a los moldavos fuera de sus fronteras en busca de mejores ingresos. A su vez, las remesas reducen la competitividad, erosionan la rentabilidad del capital y limitan las ganancias derivadas de la productividad a más largo plazo, completando una trampa política con un déficit de empleo de calidad en el país. En la actualidad, las prioridades son la creación de empleo, la modernización y la flexibilización del mercado de trabajo y la adaptación de la legislación nacional sobre empleo a la legislación de la UE.

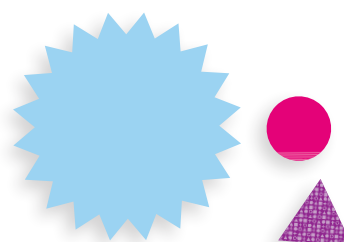
4.2.3. Política y objetivos principales

La creación de capacidad en la NEA y otras autoridades competentes incluyen la introducción de la gestión por objetivos, la mejora de la cooperación con las agencias privadas de empleo, el fortalecimiento de las relaciones con los empleadores, la mejora de los servicios en línea y los servicios de los centros de llamadas y la divulgación de nuevos métodos de trabajo. Otras cuestiones incluyen la comparabilidad de perfiles profesionales entre Moldova y la UE, la elaboración de directrices para establecer empresas, la mejora del diálogo social, y la formación de personal de la NEA sobre el portal de inmigración de la UE.

Las actividades dirigidas a los ciudadanos moldavos incluyen apoyo a organizaciones y miembros de la diáspora en la elaboración de guías sobre países de destino de la UE, y la divulgación y actualización de guías oficiales de los Estados Miembros de la UE, campañas de información a través de distintos medios de comunicación, la elaboración de sitios web para las organizaciones de la diáspora en los principales Estados de acogida de la UE, y el fortalecimiento de las relaciones entre las organizaciones de la diáspora y la NEA.

4.2.4. Principales procesos e instrumentos

Una actividad clave de la ETF era establecer sistemas para el reconocimiento del aprendizaje informal y no formal, incluidas nuevas competencias no previstas por el sistema actual de calificaciones. Se definieron perfiles ocupacionales y ya pueden establecerse vínculos entre ocupaciones y niveles de educación.





Es preciso contar con información transparente como base para entender el contenido de las calificaciones, su alcance, nivel y pertinencia para el mercado de trabajo, tanto para los empleadores como para los trabajadores y tanto a nivel nacional como internacional. También se ha proporcionado apoyo para adaptar la clasificación de ocupaciones existentes a la CIUO a fin de mejorar la comparabilidad de los perfiles profesionales entre Moldova y la UE (correspondencia a efectos de la migración internacional). Está previsto crear un consorcio de donantes relacionados con el mercado de trabajo (OIT, OIM, representantes de los trabajadores y el agregado de los Estados Miembros de la UE en la República de Moldova, entre otros) para aunar esfuerzos a fin de definir actividades y técnicas para adaptar la clasificación actual de ocupaciones a los criterios de la CIUO. Se nombrará a un grupo de trabajo de expertos locales y personal del Ministerio de Trabajo, Protección Social y Familia para establecer un programa de actividades y emprender las acciones necesarias.

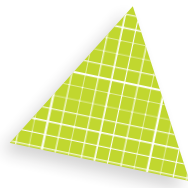
La modernización de los servicios de la NEA incluye mejoras de los servicios en línea y la organización de ferias de empleo en línea; al realizarse por Internet, pueden poner en relación a los buscadores de empleo con las oportunidades de trabajo en el extranjero, así como poner en relación a los migrantes de retorno con las ofertas de empleo en Moldova. La NEA organizará estos eventos para apoyar un regreso y una reintegración sin problemas de los migrantes moldavos al mercado de trabajo nacional, al tiempo que las diásporas moldavas las promoverán entre los moldavos en el extranjero a través de los canales de comunicación más efectivos. Pueden llevarse a cabo otras actividades para fortalecer la cooperación entre las agencias públicas y las agencias privadas de empleo, y entre la NEA y los empleadores, a través de la determinación de nuevas cuentas locales clave. Se ha proporcionado al personal de la NEA formación y una visión general sobre los procesos de servicios aplicados por sus homólogos (SPE) en los Estados Miembros de la UE a través de reuniones departamentales.

A los buscadores de empleo de la diáspora moldava se les proporciona una visión general del mercado de trabajo de Moldova, y pueden presentar su candidatura para las vacantes disponibles, mientras que los empleadores pueden seleccionar candidatos de un grupo de ciudadanos con el tipo de experiencia laboral y competencias de la UE más solicitadas en Moldova.

Las sesiones de orientación en grupo también se utilizan para activar y apoyar a las personas desempleadas. En la oficina de empleo de la NEA en Chisinau se estableció un centro de exposiciones sobre cómo acceder fácilmente al empleo, que proporciona servicios de puesta en relación de la oferta y la demanda de mano de obra más eficientes, como información sobre vacantes, ferias de empleo, actividades de información y colocación, y preparación para entrevistas de trabajo. Los centros ofrecen una gama flexible de actividades que varía según las condiciones locales para aprovechar al máximo los servicios ampliados, al tiempo que se actualizan los servicios de información proporcionados a través del centro de llamadas.

4.2.5. Modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el sistema nacional de adecuación y anticipación en materia de competencias

En Moldova están funcionando muchos proyectos relacionados con el proyecto actual gracias al apoyo de donantes extranjeros, incluidos proyectos financiados por la CE como el de la OIM (aplicación del componente relacionado con la migración y el desarrollo de la asociación de movilidad UE-Moldova), el de la OIT (gobernanza efectiva de la migración laboral y su dimensión en materia de competencias) y el de la OMS (mejor gestión de la movilidad de los profesionales de la salud en la República de Moldova). En 2012 se celebró una conferencia regional con la participación de instituciones estatales, investigadores, empleadores y expertos de Armenia, Georgia y Ucrania, que permitió una mayor divulgación regional del formato aprobado para los niveles de ocupaciones y del concepto de validación de aprendizaje no formal e informal.



4.2.6. Lecciones aprendidas

Las cuestiones relacionadas con la migración laboral se han incorporado a las políticas de empleo, del mercado de trabajo y de la EFTP, lo que significa que las autoridades moldavas ya pueden tener en cuenta dimensión de la migración cuando diseñan o aplican estas políticas. La NEA se ha convertido en una organización más eficiente con un sistema de gestión moderno, y el nuevo sistema de clasificación de las ocupaciones en Moldova facilita la migración circular, permitiendo una 'traducción' clara de las competencias de un país a otro, y la comparación entre las mismas. Las personas que se plantean regresar a Moldova están mejor informadas sobre las oportunidades y estrategias para poner en marcha empresas e invertir en el país, y los asesores de la NEA conocen mejor la normativa y las tendencias del mercado de trabajo en los Estados asociados de la UE. Los ciudadanos moldavos tienen acceso a una fuente de información fiable sobre cuestiones relacionadas con la migración y utilizan el portal sobre inmigración de la UE. Los inmigrantes pueden acceder con más facilidad a información útil sobre el país de acogida de la UE a través de guías de los países elaboradas por las asociaciones respectivas de la diáspora, difundidas a través de embajadas de la UE, el Centro Común de Solicitudes de Visado y otros canales.

4.3. Austria: empresas socioeconómicas, apoyo intensivo para aumentar la empleabilidad de los grupos vulnerables

4.3.1. Marco institucional y contexto

La lucha contra el desempleo de larga duración y la reincorporación de las personas vulnerables al mercado de trabajo es un objetivo destacado de la política activa del mercado de trabajo de Austria. Las medidas activas del mercado de trabajo se remontan al decenio de 1980 con la creación de las SÓB (empresas socioeconómicas), una de las primeras medidas adoptadas para afrontar la exclusión laboral.

Las SÓB forman parte de un sector de la economía social con la condición jurídica de una asociación o sociedad limitada sin ánimo de lucro. Las SÓB constituyen un 'segundo' mercado de trabajo para preparar a las personas difíciles de colocar a través de un paquete integral de servicios de apoyo, aumentando la empleabilidad de las personas que no suelen seleccionarse para empleos regulares (como ex drogodependientes, personas sin calificaciones o personas con discapacidad). Las SÓB también se ocupan de facilitar la colocación en el mercado local regular, una vez ha expirado el período de trabajo temporal.

Las SÓB trabajan en colaboración con el AMS (servicio público de empleo de Austria). Proporcionan servicios para los desempleados de larga duración, combinando el empleo temporal, la formación profesional, el apoyo sociopedagógico y la colocación en empleos regulares. Estos servicios los asigna y los financia parcialmente el AMS, desde cuyas oficinas de trabajo locales se asignan trabajos en estas empresas a los desempleados registrados. Las SÓB están financiadas en su mayor parte por el AMS, pero también generan suficientes ingresos para cubrir como mínimo el 20 por ciento de sus gastos.

En 2012 existían en Austria 77 empresas socioeconómicas y una estructura general para apoyarlas a través de redes informales y formales a nivel provincial y nacional (Verband der sozialökonomischen Betriebe). Las SÓB también forman parte de la BDV, una asociación federal de todas las empresas sociales de Austria.

Otros enfoques y modalidades organizacionales destacados de integración socioeconómica a través del empleo incluyen a las GBP - asociaciones de empleo sin ánimo de lucro (Gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaften), que también existen en Alemania, y a las agencias de trabajo temporal sin ánimo de lucro. Éstas últimas también buscan trabajo a personas con dificultades para encontrar un empleo, colocándolas en lugares de trabajo en terceras empresas de un modo similar a como lo hacen las agencias de trabajo temporal orientadas al mercado.





4.3.2. Política y principales objetivos

La labor de las SÓB es integrar a los desempleados de larga duración y otros grupos difíciles de colocar en el mercado de trabajo mediante la creación de puestos de trabajo temporales con prácticas laborales pertinentes para el mercado (habitualmente de hasta un año). Su objetivo es promover la (re)integración sostenible de estas personas.

Las empresas socioeconómicas son verdaderas entidades comerciales que, de conformidad con lo dispuesto por el AMS, combinan aspectos económicos (ingresos) con criterios relacionados con los buenos resultados en el mercado de trabajo (mejora de las competencias y colocación). Producen bienes o servicios comercializables (de actividades como el tratamiento de la madera, las reformas interiores y exteriores, los servicios de alimentación, el reciclaje de basura y chatarra, textiles, metal, servicios en el hogar, cerámica y servicios de reparación y mantenimiento) para cubrir parte de sus costos, pero no para hacer negocio. La estructura de las SÓB se apoya en gran medida en operaciones que realizan en el mercado competitivo, lo que comporta riesgos económicos. Su plantilla permanente está formada por personal administrativo y sociopedagógico y trabajadores calificados que actúan como supervisores directos en varios procesos.

4.3.3. Metodología principal o combinación de metodologías utilizada para evaluar las futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias

Las SÓB combinan tres objetivos: ofrecer trabajo temporal a las personas difíciles de colocar; promover la (re)integración mediante formación y orientación para la colocación, y lograr buenos resultados económicos a través de un enfoque orientado al mercado.

Los trabajadores temporales de las SÓB reciben apoyo profesional para aumentar su competencias para la vida y la empleabilidad a través de formación profesional específica y apoyo sociopedagógico durante 'empleos de transición' de duración determinada. El tiempo que el participante pasa en la SÓB está estructurado en seis fases: preparación, introducción, formación y empleo, búsqueda de empleo, conclusión y seguimiento.

El empleo se proporciona con arreglo a una relación de trabajo formal en la que la remuneración de todos los trabajadores (tanto permanentes como temporales) está establecida por un convenio colectivo, salvo en algunos casos de grupos objetivos específicos.

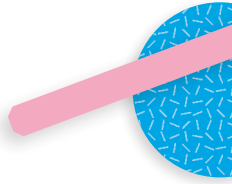
El componente relacionado con la formación puede adoptar formas distintas y aunque todas las empresas combinan la formación profesional con períodos de formación teórica, algunas organizan sus propios cursos, y otras permiten a sus trabajadores asistir a escuelas de formación profesional para obtener un certificado.

En casos especiales, el empleo puede verse precedido de períodos de prueba o formación en el trabajo de hasta ocho semanas para evaluar la idoneidad del candidato para el trabajo de transición en cuestión.

4.3.4. Lecciones aprendidas

Las empresas socioeconómicas obtienen buenos resultados en la mejora de la reintegración en el mercado de trabajo regular; una semana tras la finalización del curso, el 30 por ciento de los participantes ha encontrado un empleo regular y el 12 por ciento sigue con un empleo subvencionado. Un año después de finalizar su trabajo en una SÓB, el 29 por ciento de los participantes trabaja en un empleo no subvencionado y el 6 por ciento sigue con trabajos subvencionados. Las tasas de colocación se fijan y negocian entre el AMS y la SÓB en función del grupo objetivo y las condiciones del mercado de trabajo local.





El número de participantes ha aumentado en los 10 últimos años, principalmente gracias al establecimiento de agencias de trabajo temporal sin ánimo de lucro. En 2000, 59 SÓB ofrecían 1.700 trabajos temporales, y colocaron y formaron a un total de 3.888 trabajadores de los grupos objetivos en esos lugares de trabajo. En 2010, 77 SÓB ofrecían 5.315 trabajos temporales, y colocaron y formaron a un total de 20.474 trabajadores de los grupos objetivo en esos lugares de trabajo, 14.322 de los cuales fueron empleados en el dinámico sector de las agencias de trabajo temporal sin ánimo de lucro.

Las SÓB están financiadas por el AMS, la región local (Land) y, para una selección de calificaciones especiales, por el ESF, y deben generar ingresos suficientes para cubrir como mínimo el 20 por ciento de sus gastos, a fin de garantizar que siguen un enfoque empresarial.

Bibliografía

Hausegger, T y otros autores (2010). Evaluierung der Wiener Sozialökonomischen Betriebe und Gemeinnützigen Beschäftigungsprojekte, Studie im Auftrag des AMS.Wien: Arbeitsmarktservice.

Lechner, F y otros autores (2000). Evaluierung sozialökonomischer Betriebe. Endbericht an das AMS Österreich. Wien: Lechner, Reiter & Riesenfelder Sozialforschung OG.

Enlaces web

Sitio web del AMS. <http://www.ams.at/english.html> (inglés).

Bundesdachverband der Sozialen Unternehmen (dv Austria) (Asociación de Empresas Sociales de Austria). www.bdv.at.

4.4. Portugal: modelo de intervención para la adecuación entre oferta y demanda de mano de obra

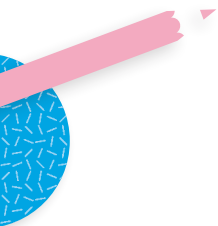
4.4.1. Marco institucional y contexto

El servicio público de empleo portugués, el Instituto de Empleo y Formación Profesional (IEFP), desempeña una serie de tareas para el Ministerio de Economía y Empleo.

El IEFP es un órgano central con jurisdicción en todo el territorio nacional. Cuenta con servicios descentralizados a nivel regional (oficinas regionales) y local (centros de empleo y formación profesional). Está regido por una junta directiva tripartita en cuyo comité de dirección participan los actores sociales.

El IEFP desempeña un papel muy importante en el buen funcionamiento del mercado de trabajo del país, que en el segundo trimestre de 2012 registró una tasa desempleo general del 15 por ciento y de un 35,5 por ciento entre los menores de 25 años de edad. En septiembre de 2012 se habían registrado 683.557 personas sin empleo que buscaban trabajo, lo que supone un aumento de un 23,4 por ciento respecto del mismo mes de 2011 y de 1,5 por ciento respecto del mes anterior. La creación de empleo sigue estancada.





4.4.2. Política y objetivos principales (definición de los principales desafíos y cuestiones fundamentales que está previsto abordar con el enfoque elegido)

La situación laboral ha llevado al Gobierno a impulsar el modelo operativo del servicio de empleo, centrándose inicialmente en un control más regular y efectivo de las personas desempleadas que buscan trabajo a través de tecnologías de la información actualizadas, firmando con los actores sociales el Compromiso para el crecimiento, la competitividad y el empleo en enero de 2012, y poniendo en marcha el programa para la recuperación del servicio público de empleo en marzo del mismo año.

El programa de recuperación está organizado en torno a ocho ejes. El papel de los intermediarios en la concordancia y la anticipación de las competencias se establece en el eje 1 (promoción de la empleabilidad de la persona desempleada que busca trabajo) y en el eje 4 (modernización de los sistemas de información).

Las medidas dispuestas en estos ejes requieren la introducción de un nuevo modelo de actuación, el modelo de intervención para adecuar la oferta a la demanda de mano de obra, que ha llegado a su etapa final de desarrollo. Este nuevo modelo operativo para los centros de IEFP mejora la interacción con los buscadores de empleo desempleados y los empleadores, maximizando las oportunidades de ajustar la oferta a la demanda de mano de obra. El modelo aspira a:

- maximizar los recursos de los centros, obteniendo mejoras en la calidad de los servicios prestados y facilitando y agilizando los procesos en consecuencia;
- optimizar la organización interna de los centros, incluido el sistema de concertación de citas previas para la gestión de los nuevos registros;
- aumentar la agilidad y la pertinencia de las respuestas a los distintos grupos de personas desempleadas que buscan trabajo;
- garantizar el control de las trayectorias para las personas desempleadas que buscan empleo, minimizando su influjo en el desempleo de larga duración;
- aumentar la responsabilidad y actitud dinámica de los buscadores de trabajo desempleados en el proceso de integración en el mercado de trabajo;
- apoyar la interacción entre personas desempleadas que buscan trabajo y empleadores, y
- aumentar la identificación y el registro de vacantes de empleo.

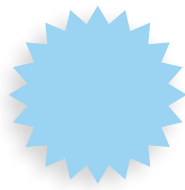
4.4.3. Principales procesos e instrumentos adoptados y modo en que se utilizan para formular mensajes, recomendaciones y acciones clave

Principios orientadores

El modelo define la reorganización de los procedimientos operativos relacionados con los buscadores de empleo y las vacantes en los centros. Las características principales incluyen:

- la personalización de la prestación de servicios y el aumento de las probabilidades de éxito, clasificando los grupos objetivo según un sistema de elaboración de perfiles;
- la intervención temprana, con objeto de reducir los períodos de desempleo y minimizar el riesgo de desempleo de larga duración;
- la sistematización de la interacción entre los centros y los buscadores de trabajo desempleados, alentando a los centros a proporcionar a estos últimos respuestas más rápidas y pertinentes;
- la participación activa de los buscadores de trabajo desempleados en la resolución de sus problemas laborales, proporcionándoles los recursos necesarios para gestionar su integración en el mercado de trabajo lo más independientemente posible;





- el fortalecimiento de las alianzas para promover una mejor prestación de servicios para todos los usuarios;
- la promoción del recurso a canales de prestación de servicios basados en TIC, con objeto de atender las necesidades de los buscadores de trabajo desempleados y de los empleadores con más eficacia.

Elementos centrales

El nuevo modelo operativo incluye las siguientes herramientas:

- plan de empleo personal (PEP) en línea;
- sistema de elaboración de perfiles;
- dirección de carrera profesional;
- sistema mejorado de adecuación de la oferta y la demanda de mano de obra.

PEP en línea

El plan de empleo personal, PEP en línea, es un instrumento para trazar trayectorias de integración predecibles para las personas desempleadas que buscan trabajo. Incluye los pasos necesarios para la integración o reintegración en el mercado de trabajo estructurados como una herramienta organizativa de referencia para medir los resultados del centro en relación con los objetivos fijados. El PEP se acuerda entre el centro y la persona desempleada que busca trabajo, y en el marco del programa, las dos partes comparten la responsabilidad relacionada con la aplicación del plan.

Las personas desempleadas que buscan trabajo pueden presentar su solicitud en línea, señalando para qué categorías generales de servicios y medidas activas de trabajo cumplen los requisitos. Pueden escoger el curso que consideran más adecuado para apoyar su integración profesional, manteniendo su PEP en línea.

Sistema de elaboración de perfiles


Los sistemas de elaboración de perfiles tienen por objeto evaluar el riesgo de permanecer desempleado de cada persona que busca trabajo, promoviendo intervenciones personalizadas y estipulando la frecuencia de contacto necesaria entre el centro y la persona. Con la elaboración de perfiles se genera la clasificación de los desempleados registrados en una serie de categorías.

El sistema está diseñado basándose en varios enfoques para elaborar perfiles observados en la investigación. Emplea un modelo estadístico (logito), en el que la variable dependiente refleja el riesgo de la persona que busca trabajo de permanecer desempleada durante 12 meses o más. Se prepararon modelos distintos para hombres y mujeres para así tomar en consideración las posibles diferencias en el impacto marginal de las distintas características relacionadas con el género. Entre las variables independientes del modelo se incluyen detalles de los datos proporcionados por el buscador de empleo al IEFP, a saber, edad, experiencia laboral, prestaciones actuales y pasadas por concepto de desempleo e historial de beneficios sociales, educación, ubicación geográfica, proximidad geográfica de un mercado de trabajo, condiciones de discapacidad y estado civil.

Basándose en las probabilidades de que la persona que busca trabajo se convierta en desempleada de larga duración, los buscadores de trabajo desempleados se clasifican en tres categorías:

- de bajo riesgo, a los que se ofrece asesoramiento y activación;
- de riesgo moderado, a los que se ofrece asesoramiento y opciones para mejorar sus competencias;
- de alto riesgo, a los que se ofrece asistencia intensiva.





La clasificación final siempre depende de la validación de un consejero de centro (lo que conlleva la recopilación de información adicional) y determinará, en última instancia, la frecuencia de los contactos con el usuario y la base para la definición de las medidas más convenientes para cada grupo.

Director de carrera profesional

El director de carrera profesional es el funcionario responsable de acordar la trayectoria de integración de cada buscador de trabajo desempleado, que abarcará una serie de actividades: seguimiento, control de la integración oportuna del usuario a empleos duraderos y medidas activas de empleo; gestión y validación de vacantes de empleo en línea asignadas a los usuarios; incorporación de vacantes de empleo adicionales, y prestación del trato adecuado, en todas las etapas, hasta que se haya cubierto cada puesto.

Entre las tareas del director de carrera profesional cabe destacar las siguientes:

- gestión de los registros en línea que le son asignados y finalización del registro una vez completado en línea por los buscadores de trabajo desempleados;
- validación de la elaboración de perfiles automática realizada por el sistema;
- validación de las etapas del PEP determinadas en línea por los buscadores de trabajo desempleados, o apoyo a los buscadores de trabajo en la determinación de dichas etapas;
- concertación entre el PEP y los buscadores de trabajo desempleados;
- asegurar la integración en las intervenciones necesaria para adaptar la orientación para la colocación a los pasos enumerados en el PEP, finalización de dicha orientación en dichos pasos e integración en los mismos o redefinición del PEP cuando esto no sea viable;
- control de la trayectoria del buscador de trabajo desempleado hacia la integración en el mercado laboral.

4.4.4. Mejora del sistema de adecuación de las competencias

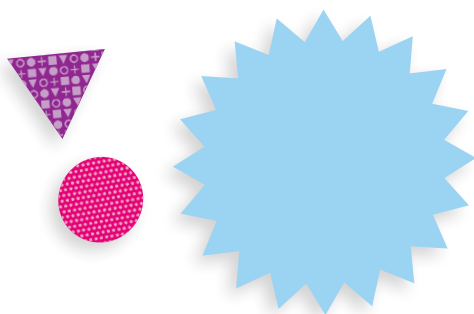
La mejora del sistema de adecuación de las competencias se está logrando gradualmente a través de la utilización de una herramienta no automática de ajuste que sustituye a la herramienta de preselección del buscador de empleo disponible en el SIGAE (sistema de información y gestión del área de empleo).

La nueva herramienta amplía la preselección del buscador de empleo y las vacantes que mejor se adaptan a sus características, proporcionando oportunidades para la utilización de la información registrada en campos abiertos y asignando distinto valor a las variables pertinentes. Los resultados obtenidos se clasifican por relevancia.

El sistema guarda un historial de los factores de concordancia, proporcionando así la base para el desarrollo futuro del sistema de adecuación propuesto para la segunda fase.

En la segunda fase de desarrollo, se adopta una funcionalidad basada en la aplicación de un algoritmo de ajuste no lineal. De este modo se incorporan factores de corrección configurables para evitar la exclusión inmediata de los registros (vacantes y CV) que pueden no cumplir del todo los criterios definidos previamente, pero que no son del todo desechables. Los resultados pueden visualizarse por orden decreciente de adecuación y filtrarse en función de un mínimo de pertinencia según la definición del usuario.

Por último, el sistema automático de adecuación sustituirá por completo los métodos de adecuación actuales, con lo que se prevé que aumente la coherencia y objetividad en la aplicación de los criterios de preselección.





4.4.5. Lecciones aprendidas

La iniciativa se encuentra aún en su fase inicial, por lo que aún es pronto para evaluar los resultados.

Enlace web:

<http://www.iefp.pt/emprego/>



5. Tratamiento del desempleo a través del ajuste de las competencias (estudios de casos del apartado 4.6.)

5.1. Japón: Hello Work

5.1.1. Marco institucional y contexto

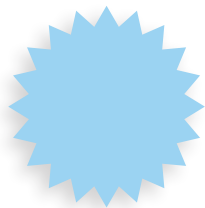
Hello Work es el nombre familiar por el que se conoce, desde 1990, a las oficinas públicas de empleo del Ministerio de Trabajo del Japón (ahora Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar, MHLW). Se trata de oficinas locales controladas por el MHLW a través de los 47 departamentos de trabajo de nivel de prefectura. Hay un total de 545 oficinas Hello Work (437 oficinas principales, 95 filiales y 13 anexos) y a finales de 2012 la red contaba con 11 589 trabajadores.

Hello Work proporciona apoyo a todos los buscadores activos de empleo (incluidos los jóvenes que han trabajado sobre todo a tiempo parcial, las personas con discapacidad, las madres solteras, las personas que participan en programas de bienestar y las personas de edad), y a los empleadores. Tiene tres objetivos principales: el servicio de orientación para la colocación; el sistema de seguro de empleo y apoyo a las personas que buscan trabajo, y medidas de empleo (inclusive para empresas). Hello Work es el centro de servicios integrales de empleo para todas las personas que buscan trabajo y los empleadores.

La organización interna de Hello Work es un ejemplo de establecimiento de tamaño medio:

- a) Departamento de asesoramiento profesional: tareas relacionadas con la orientación para la colocación y la orientación profesional.
- b) Departamento de seguro de empleo:
 - tareas relacionadas con el seguro de empleo;
 - tareas de aprobación y desembolso: selección de los candidatos que cumplen los criterios para acceder al seguro de empleo, certificación del desempleo, desembolso de los pagos, tramitación de la devolución de los fondos desembolsados a receptores que no cumplen los criterios, aprobación de los pagos;
 - tareas relacionadas con la solicitud: tareas y trámites para que los candidatos aptos participen en los programas del seguro de empleo, así como los trámites para obtener o suspender las credenciales de las partes aseguradas.
- c) Departamento de empresas
 - tareas relacionadas con las ofertas de empleo: aceptación de ofertas de empleo de empleadores y búsqueda de nuevas ofertas mediante la visita a empresas,
 - tareas relacionadas con la prestación de asesoramiento a propietarios de empresas o negocios;
 - tareas relacionadas con los planes de incentivos para empleadores.
- d) Departamento de asistencia especializada
 - tareas relacionadas con la orientación para la colocación, la orientación profesional, la aceptación de solicitudes de empleo, la aceptación de ofertas de empleo, el desarrollo de nuevas ofertas de empleo y la prestación de orientación a propietarios de empresas o negocios y a personas que buscan empleo y necesitan asistencia especializada, como jóvenes recién graduados o personas con discapacidad.
- e) Sección de asuntos generales
 - tareas de administración interna, incluida la contabilidad, entre otras.

El ingreso de buscadores de empleo (aproximadamente 7,21 millones de solicitudes nuevas) equivale al número de ofertas nuevas de empleo (aproximadamente 7,23 millones) con una tasa de colocación resultante del 27,1 por ciento.





5.1.2. Política y principales objetivos

Los objetivos de Hello Work son hacer posible que los trabajadores puedan desarrollar al máximo sus capacidades en el empleo, satisfacer la demanda de mano de obra de los empleadores y contribuir al desarrollo económico.

Estos objetivos se abordan desde una política basada en tres ejes: servicios de orientación para la colocación, seguro de empleo y otras medidas (como el programa de subvenciones para el ajuste del empleo). Estos tres ejes vertebran la gestión del mercado de trabajo en el Japón y deben resultar efectivos para proporcionar servicios de orientación para la colocación a personas que buscan trabajo así como en el asesoramiento y apoyo a las empresas. Hello Work tiene un cometido más general, proporciona servicios de orientación para la colocación y aplica al mismo tiempo medidas de empleo (incluido el asesoramiento y el apoyo a dueños de negocios y empresas), lo que lo convierte en un actor líder para el establecimiento de una red de seguridad laboral.

Las oficinas de Hello Work son responsables de los siguientes servicios:

Servicio de orientación para la colocación

Servicios de orientación para la colocación; asesoramiento laboral a las personas que buscan trabajo; y desarrollo de oportunidades laborales (inclusive la visita a empresas para estar al corriente de las vacantes laborales).

Seguro de empleo y sistema de apoyo (económico y para la mejora de las competencias) para las personas que buscan trabajo

Certificación del desempleo (para el desembolso del seguro); desembolsos, obtención de la devolución de los fondos concedidos a receptores que no cumplen los requisitos, aprobación de los pagos y otras medidas, orientaciones relativas a la asistencia a clases de formación profesional, y procedimientos relacionados con el sistema de apoyo a las personas que buscan trabajo, incluido el pago de subvenciones para formación profesional.

Medidas de empleo

Programa de subvenciones para el ajuste del empleo; orientación para alcanzar las tasas de empleo objetivo para las personas con discapacidad; orientación para revisar las horas de trabajo de las madres que trabajan, y apoyo y orientación para mantener las ayudas a la vivienda y al bienestar de las personas que buscan trabajo.

5.1.3. Metodología principal utilizada para evaluar las futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias y procesos fundamentales

Hello Work desempeña un papel importante en la mejora de las competencias de las personas que buscan trabajo. El artículo 22 de la Ley sobre seguridad en el empleo establece que las oficinas públicas de empleo tienen la responsabilidad de proporcionar orientación profesional a las personas con trastornos físicos o mentales, a las que desean empezar a trabajar y a las que necesitan asesoramiento especial sobre las condiciones laborales.





Una persona que busca empleo que acude a una oficina de Hello Work recibe asesoramiento antes de que le indiquen a qué ventanilla debe dirigirse. Hello Work cuenta con ventanillas especiales para personas con discapacidad, personas de edad y recién graduados. Dispone asimismo de servicios especializados para los jóvenes (job café) y las madres (Hello Work para madres). Para poder acceder a las prestaciones del sistema de seguros de empleo es preciso registrarse en Hello Work como buscador de empleo.

Las personas que buscan trabajo en el servicio de orientación para la colocación tienen acceso a orientación laboral y otros servicios de apoyo como el inventario de profesiones y de competencias (incluido el sistema del carnet de trabajo descrito *infra*)

Entre las opciones se incluyen cursos estándar de seis meses de formación profesional o cursos cortos de tres meses. Estos programas de formación están diseñados específicamente para trabajadores desempleados cubiertos por el seguro de empleo con objeto de que adquieran competencias prácticas y técnicas y los conocimientos necesarios para incorporarse rápidamente a un nuevo empleo. Los cursos los imparte la Organización japonesa para el empleo de las personas de edad y las personas con discapacidad, y los centros politécnicos para buscadores de empleo (centros de promoción del desarrollo de los recursos humanos, un centro por prefectura) o centros de formación supervisados por el gobierno local. Los cursos de formación están diseñados para responder a las necesidades de empleo a escala local.

Mientras presta asesoramiento en materia de empleo en el marco del programa Hello Work, el director de la oficina pública de empleo puede, si procede, orientar a un buscador de empleo sobre la asistencia a clases de formación profesional. Las personas que buscan trabajo siguen recibiendo la prestación de desempleo hasta haber completado su curso de formación, incluso si su derecho a recibirlo vence mientras asisten al curso.

El número creciente de trabajadores no regulares y desempleados de larga duración ha impulsado la puesta en marcha de un sistema de apoyo para los buscadores de empleo que ofrece una vía rápida de acceso a nuevos empleos para las personas que buscan trabajo y cumplen determinados requisitos²⁴. El sistema tiene por objeto promover el empleo entre estas personas que buscan trabajo, ayudándolas a encontrar un puesto de trabajo estable y un medio de vida a través de formación profesional y subvenciones para recibir formación profesional y otros apoyos para acceder al mercado de trabajo.

El carnet de trabajo es una ficha personal que incluye distintos tipos de información: experiencia laboral, formación académica y profesional; títulos y calificaciones; iv) historial de carrera profesional; v) hoja de evaluación (evaluación escrita por empleador o centro de formación para aquellas personas que han completado el programa de desarrollo de competencias profesionales, y vi) resumen. La información queda registrada por un consejero de empleo durante el proceso de orientación profesional en Hello Work.

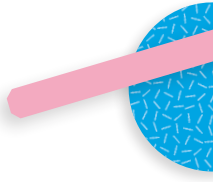
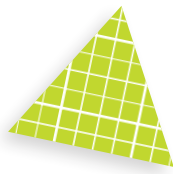
5.1.4. Lecciones aprendidas

La combinación de servicios de orientación para la colocación, formación profesional y orientación profesional tiene por objeto integrar un enfoque múltiple para que las personas encuentren empleo y mejoren sus competencias. El sistema de la tarjeta de trabajo es una herramienta particularmente efectiva y completa. El Gobierno del Japón ha establecido un objetivo de 1 millón de personas titulares de la tarjeta de trabajo para marzo de 2013 y de 3 millones para marzo de 2020. El número de titulares de la tarjeta de trabajo a finales de octubre de 2012 era de 776.000.

Dadas las difíciles condiciones del mercado de trabajo a que se enfrentan los buscadores de empleo jóvenes, cabe destacar que Hello Work ha puesto en marcha varias medidas de apoyo para los jóvenes recién graduados que estén buscando trabajo.

²⁴ Buscadores de empleo que no cumplen los criterios para recibir las prestaciones que proporciona el seguro de empleo y que el Director de la oficina pública de empleo (HelloWork) reconoce que necesitan formación profesional u otros tipos de apoyo para acceder al mercado de trabajo.





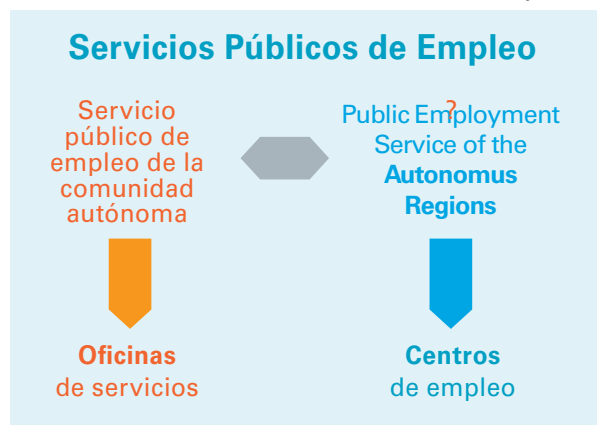
Para asegurar un funcionamiento efectivo del sistema Hello Work, deben estrecharse las relaciones y la confianza mutua entre los actores interesados (Hello Work, instituciones de formación, buscadores de empleo y empleadores). Es fundamental que los cursos de formación disponibles respondan con inmediatez a la demanda de empleo del mercado, y ello depende en gran medida de que los actores interesados celebren consultas a nivel de prefectura, en particular con objeto de entender las demandas del empleador. Será preciso realizar evaluaciones continuas para valorar si los cursos de formación que se ofrecen son realmente útiles para establecer la empleabilidad de los buscadores de empleo.

5.2. España (Cataluña): adaptación de la formación profesional y las ofertas de formación a las necesidades del mercado de trabajo

5.2.1. Marco institucional y contexto

La figura 12 muestra cómo los servicios de empleo en España están transferidos parcialmente a las comunidades autónomas.

Figura 12: Transferencia de los servicios de empleo - España



Fuente: www.sepe.es/

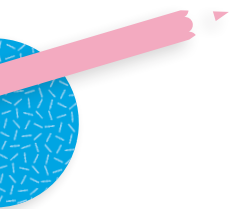
Con arreglo a este sistema, el Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) funciona como una organización autónoma y administrativa dependiente del Ministerio de Trabajo.

El marco de referencia del SOC es la Estrategia Europea de Empleo y los planes nacionales de empleo, y sus tareas incluyen las siguientes:

- ofrecer servicios para todas las personas que buscan trabajo (activas o desempleadas);
- asegurar la igualdad de oportunidades en el empleo para todos;
- promover la iniciativa empresarial y apoyar a las PYME;
- promover el diálogo y el compromiso entre los sectores público y privado;
- lograr un nivel alto de ocupación a través de la promoción y la creación de empleo.

Los servicios de empleo del SOC se prestan desde las oficinas de trabajo locales desplegadas por toda la región. Además, el SOC gestiona una red ocho Centros de Innovación y Formación Ocupacional (CIFO).





5.2.2. Política y objetivos principales (definición de las principales cuestiones que está previsto abordar con el enfoque elegido)

Uno de los objetivos más destacables del SOC y con el que está muy comprometido es el logro de una mejor adecuación entre la formación y capacitación profesionales y las necesidades del sector en materia de competencias a través del diseño de programas de educación y formación mejor adaptados a las necesidades de los empleadores.

Este enfoque es fundamental habida cuenta de la situación actual del empleo en España en general y en Cataluña en particular, donde gran parte de la población está desempleada. Los proveedores de formación necesitan información precisa sobre las competencias para las que existe mayor demanda en las empresas, así como sobre las expectativas de contratación futuras, a fin de utilizarla para adaptar el contenido y los métodos de impartición de los cursos de formación y capacitación profesionales.

Por consiguiente, el principal objetivo de esta iniciativa es garantizar que la prestación de formación y capacitación profesionales está mejor adaptada a las necesidades de la economía regional y local.

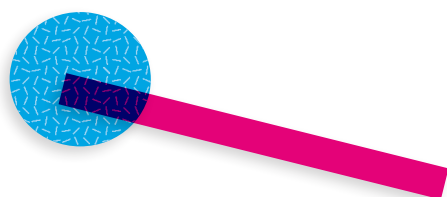
5.2.3. Metodología principal o combinación de metodologías utilizada para evaluar las futuras necesidades o problemas de desajuste en materia de competencias

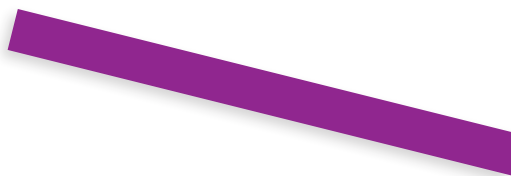
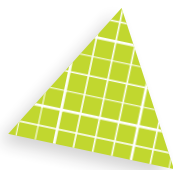
La iniciativa tiene por objeto mejorar la educación y formación profesionales a través de una metodología que distribuye la financiación para la formación y capacitación profesionales entre los CIFO a través de un proceso de licitación. El orden de prioridad de las ofertas de formación se determina en función de una serie de criterios a partir de análisis cualitativos y cuantitativos de la estructura sectorial y las necesidades en materia de aptitudes de la industria regional. La herramienta consiste básicamente en un mapa sobre formación y capacitación profesionales, que adecua la oferta correspondiente a los sectores que proporcionan el nivel más elevado de contratación y empleo, y un estudio de las competencias que necesitan los empleadores.

5.2.4. Principales procesos e instrumentos adoptados y modo en que se utilizan para formular mensajes, recomendaciones y acciones clave

La metodología tiene una serie de componentes, entre los que se incluyen:

- la creación de unidades territoriales de menor tamaño en las 42 comarcas de Cataluña definidas a partir de información sobre la movilidad de los educandos;
- la participación de todos los sectores y campos (26) y la creación de unidades territoriales allí donde la diversidad de los campos de conocimiento de la formación y capacitación profesionales esté garantizada;
- la organización de un proceso de licitación único por valor de 40 millones de euros: a algunos campos educativos se les asignan presupuestos más importantes para ajustarlos a las necesidades del mercado de trabajo, es decir, las solicitudes de financiación para programas sobre materias para las que hay demanda en el mercado de trabajo tienen más posibilidades de ser aceptadas;
- la participación de distintos niveles de educación con objeto de adaptar los requisitos de acceso a la oferta prevista de participantes en un curso, evitando la sobrefinanciación de programas de educación con un número insuficiente de estudiantes potenciales;
- la compensación de la escasez de prestación de formación y capacitación profesionales en los campos objeto de demanda a través de la divulgación oportuna (cuatro meses antes del inicio del proceso de licitación) de los resultados de las encuestas de empresas entre instituciones educativas para que puedan adaptar su oferta a los requisitos del mercado de trabajo.





Determinación de las necesidades del mercado de trabajo

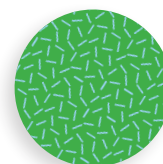
Para determinar cuáles son las necesidades del mercado de trabajo es preciso seguir los siguientes pasos:

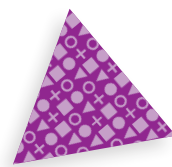
- a) análisis de la oferta de formación y capacitación profesionales, tomando en consideración tanto la formación profesional inicial ofrecida por el Departamento de Educación como la ofrecida por el SOC.
- b) adaptación de la formación y capacitación profesionales a los sectores económicos: 26 familias profesionales del catálogo nacional de calificaciones profesionales en códigos NACE;
- c) elaboración de un mapa de formación y capacitación profesionales: análisis de la oferta de formación y capacitación profesionales y de la medida en que se ajusta a la situación del mercado de trabajo y su evolución. El análisis se centra en la oferta de formación profesional en Cataluña y su pertinencia para la estructura y la evolución reciente del mercado de trabajo;
- d) evaluación especial de cada comarca y sector económico. La evaluación incluye:
 - estudios sobre afiliación a la seguridad social;
 - datos de contratación, y
 - previsión de las jubilaciones;
- e) priorización cuantitativa de los campos de formación y capacitación profesionales o comarcas; los campos de formación y capacitación profesionales se clasifican en cuatro categorías: alta prioridad, prioridad media, prioridad normal y sin prioridad;
- f) encuesta a los empleadores sobre las necesidades en materia de competencias y calificaciones para el personal y las ofertas de empleo en las empresas catalanas;
- g) estudio sobre las necesidades territoriales en materia de formación y capacitación profesionales: se analizan y recopilan informes sectoriales y territoriales relevantes para el empleo, como estudios territoriales, informes de previsión y diagnósticos sectoriales del Cedefop. Esta fase contribuye a la determinación de competencias y calificaciones necesarias a nivel general y local en cada sector;
- h) priorización cualitativa: campo de formación y capacitación profesionales o comarca, y
- i) ajustes técnicos: limitación de la oferta de calificaciones de alto nivel en comarcas con pocos trabajadores potenciales en el sector, y eliminación de calificaciones que han quedado obsoletas y han sido sustituidas por calificaciones nuevas.

Proceso de licitación

La figura 13 ilustra el proceso de licitación y muestra cómo, para empezar, se divide el presupuesto por comarca, según el nivel de desempleo, para seguir dividiéndose según los temas de formación y capacitación profesionales priorizados en la fase anterior. Seguidamente se inicia el proceso de licitación, que resulta en la asignación final de un presupuesto a los centros de formación y capacitación profesionales. Cada solicitud de ayuda se puntúa según:

- la priorización del campo educativo (esta 'necesidad del mercado de trabajo' puntúa un 23 por ciento);
- la calidad del centro;
- los resultados de inserciones anteriores, y
- la capacidad del candidato para gestionar ayudas anteriores con buenos resultados.





Si la asignación de campos específicos en comarcas específicas no se lleva a cabo en la primera ronda, se inician nuevas rondas de licitación.

Figura 13: Proceso de licitación - España



Fuente: SOC (2012).

5.2.5. Modo en que este método o enfoque complementa otros métodos o enfoques en el sistema nacional de adecuación y anticipación en materia de competencias

La iniciativa nacional ANTICIPA se puso en marcha para analizar la futura demanda de calificaciones y planificar en función de las necesidades de educación y formación. Se trata de un proyecto conjunto del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) y la Fundación Tripartita (FTFE) con el apoyo del Centro de Estudios Tomillo y la Universidad de Alcalá de Henares.





El proyecto tiene el objetivo específico de detectar con anticipación qué empleos tienen más potencial de crecimiento, definidos según la demanda del mercado y las necesidades en materia de formación y clasificados al nivel de 3 dígitos de los códigos de la NACE para la industria y de 4 dígitos de los códigos de la CIUO. Dos bases de datos administrativas se han fusionado con objeto de proporcionar datos para el proceso: contratos de trabajo firmados entre 2005 y 2011, y el muestreo continuado de las vidas laborales entre 2005-2011 (que proporciona datos sobre el historial de afiliación a la seguridad social de una muestra representativa de la población española).

Los modelos estadísticos de estas bases de datos fusionadas se combinarán con técnicas prospectivas cualitativas (DELPHI) para proporcionar un análisis dinámico de los principales perfiles laborales que se necesitarán en el mercado de trabajo español entre 2015 y 2020.

Cuando se haya desarrollado por completo, el sistema ANTICIPA proporcionará información sobre posibles necesidades futuras en materia de competencias, mientras que el enfoque catalán abordará la adaptación de la prestación de formación y capacitación profesionales a nivel local, lo que resulta en un modo equilibrado y complementario de abordar la cuestión.

5.2.6. Lecciones aprendidas

El SOC está trabajando para ampliar este análisis a través de la aplicación de métodos cualitativos, con objeto de eliminar las brechas en materia de información y mejorar los resultados de las previsiones cuantitativas.

Está previsto hacerlo a través de entrevistas cualitativas con los responsables de los consejos de formación profesional de Cataluña (que están organizados a nivel territorial), incorporando sus conocimientos al análisis.

Bibliografía

SEPE (2012). Conócenos. Documento que describe brevemente las actividades y la organización del Servicio Público de Empleo en España https://www.sepe.es/contenidos/eu/que_es_el_sepe/publicaciones/pdf/pdf_sobre_el_sepe/sepe_conocenos.pdf [último acceso noviembre de 2015].

SOC (2012). Adapting vocational education and training (VET) offer to labour market needs in a unique VET tendering process in Catalonia. Cartel de la reunión anual de 2012 de la Red Europea de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo (EN RLMM): control de las competencias en las regiones y localidades europeas, Cracovia, 12 de octubre de 2012. http://www.regionallabourmarketmonitoring.net/rlmm-pdf/ENRLMM2012_Posters.pdf [último acceso febrero de 2013].

Enlaces web

Correspondencia con Inés Sancha Gonzalo, Unidad de Evaluación, Ordenación y Acreditación de la Formación, Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, www.fundaciontripartita.org

Sitio web SOC: https://www.oficinadetreball.gencat.cat/socweb/opencms/socweb_ca/home.html [último acceso noviembre de 2015].



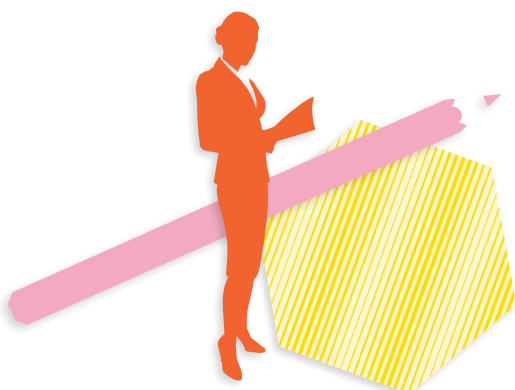
ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

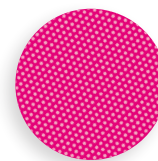
AEP	Agencia de empleo privada
AMS	Servicio público de empleo de Austria
AMSPE	Asociación Mundial de los Servicios Públicos de Empleo
ANPE	Agencia Nacional de Empleo de Benin
BAFW	Constitución de la futura fuerza de trabajo de Australia
BDV	Asociación Federal de todas las Empresas Sociales de Austria ([Bundesdachverband für soziale Unternehmen])
Cedefop	Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional
CEN	Red de empleo de China
CIETT	Confederación Internacional de Agencias de Empleo Privadas
CIFO	Centros de innovación y formación ocupacional (Cataluña, España)
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas
CIUO	Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones
CNO	Clasificación Nacional de Ocupaciones de Colombia
CV	Curriculum vitae
EFE	Educación para el Empleo
EFTP	Educación y formación técnica y profesional
ESS	Servicio de empleo de Eslovenia
ETF	Fundación Europea de Formación
EURES	Portal Europeo de la Movilidad Profesional
FTFE	Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (España)
GBP	Asociación de empleo sin ánimo de lucro [Gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaften, Alemania y Austria]
HoPES	Jefes de los servicios públicos de empleo
IEFP	Instituto de Empleo y Formación Profesional (Portugal)
IEVA	Instrumento Europeo de Vecindad y Asociación
IMT	Información sobre el mercado de trabajo
JSA	Servicio de empleo de Australia
KEIS	Servicio de empleo e información laboral de Corea
KILM	Indicadores Clave del Mercado de Trabajo
MHLW	Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar del Japón
Mi PYME	Microempresas y pequeñas y medianas empresas
MLSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Turquía
MRS	Contratación por simulación
NACE	Nomenclatura estadística de actividades económicas de la Comunidad Europea
NEA	Agencia Nacional de Empleo de Moldova
NESA	Asociación Nacional de Servicios de Empleo de Australia





NiNi	Jóvenes que ni tienen empleo, ni están recibiendo educación o formación
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
PAMT	Políticas activas del mercado de trabajo
PARES	Colaboración entre servicios de empleo
PEP	Plan de Empleo Personal
PMA	Países menos adelantados
RRHH	Recursos humanos
SAWP	Programa de trabajadores agrícolas estacionales (Canadá)
SCIAN	Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje (Colombia)
SEPE	Servicio Público de Empleo Estatal (España)
SIGAE	Sistema de información y gestión del área del empleo (Portugal)
SIMT	Sistemas de información sobre el mercado de trabajo
SNE	Servicio Nacional de Empleo (México)
SÓB	Empresas socioeconómicas [Sozialökonomischer Betrieb- Austria]
SOC	Servei d'Ocupació de Catalunya (servicio de empleo de Cataluña, España)
SPE	Servicio público de empleo
TEPAV	Fundación de Investigación sobre Política Económica de Turquía
TFW	Trabajadores temporales extranjeros
TFWP	Programa de trabajadores temporales extranjeros (Canadá)
TI	Tecnologías de la información
TIC	Tecnologías de la información y las comunicaciones
TOBB	Cámara de Comercio y Mercados de Valores de Turquía
UE	Unión Europea
UWV	Servicio público de empleo de los Países Bajos [Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen]
VDAB	Servicio Público de Empleo de Flandes (Bélgica) [Vlaamse Dienst voor Beroepsopleiding en Arbeidsbemiddeling]

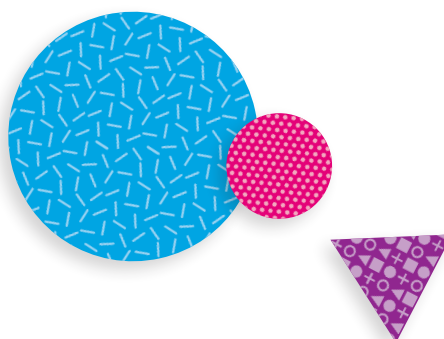


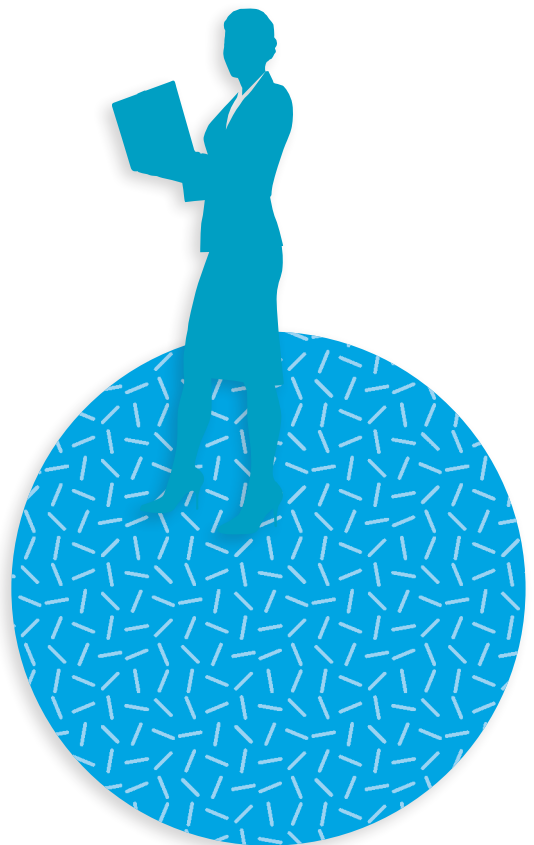


Adecuación	Se refiere a enfoques y acciones que tienen por objeto aumentar la empleabilidad de la fuerza de trabajo y reducir el déficit de competencias, lo que incluye la ocupación de puestos de trabajo con buscadores de empleo calificados. Este término es más amplio que la orientación para la colocación o la mera colocación.
Agencia de trabajo temporal	Una empresa privada o sin ánimo de lucro que emplea directamente a trabajadores y los cede a empresas usuarias, bajo la supervisión de éstas últimas (OIT).
Agencias de empleo privadas (AEP)	Toda persona física o jurídica, independiente de las autoridades públicas, que proporciona uno o más servicios del mercado de trabajo, como servicios de colocación, asesoramiento o cualquier otra ayuda en la búsqueda de empleo. Este término incluye a las agencias de trabajo temporal, según la definición correspondiente <i>supra</i> (OIT, 2007).
Anticipación	Se refiere a varios métodos cualitativos y cuantitativos que tienen por objeto identificar necesidades futuras en materia de competencias. La presente guía aborda únicamente la previsión a corto y mediano plazo. La previsión a largo plazo, que utiliza metodologías de previsión o prospección (habitualmente para más de cinco años), se examina en el volumen 2.
Aptitud	La facultad individual demostrada para utilizar el saber hacer, las competencias, las calificaciones o los conocimientos para responder a situaciones y requisitos ocupacionales habituales o cambiantes (UNESCO).
Brecha de competencias	Se utiliza como término cualitativo para describir una situación en la que el nivel de competencias del trabajador o grupo de trabajadores es inferior al exigido para desempeñar el trabajo adecuadamente, o cuando el tipo de competencia no se ajusta a los requisitos del trabajo.
Calificación	Expresión formal que designa las capacidades profesionales de un trabajador reconocidas a nivel internacional, nacional o sectorial. Un documento oficial (certificado, diploma) da cuenta de la educación o formación adquirida, o del resultado satisfactorio obtenido en una prueba o examen.
Competencia o competencia profesional	Término que a menudo se utiliza con sentidos muy distintos. En la presente guía, se entiende por competencia o competencia profesional la capacidad para ejecutar una actividad mental o manual, adquirida a través del aprendizaje o de la práctica, de carácter general en el sentido de que incluye conocimientos, aptitudes y experiencia, así como la capacidad para aplicar todo ello con objeto de llevar a cabo tareas y resolver problemas relacionados con el trabajo.
Déficit de competencias	En la presente guía se utiliza como término cuantitativo para describir una situación en la cual la oferta de algunas competencias es escasa, por ejemplo, cuando el número de personas con determinadas competencias que buscan trabajo es insuficiente para cubrir todas las vacantes disponibles.
Desajuste	Un término amplio que se refiere a distintos tipos de brechas y desequilibrios de competencias, como la sobreeducación y la subeducación, la sobrecalificación y la subcalificación, el déficit y el exceso de competencias, la obsolescencia de competencias, entre otros. El desajuste de competencias puede ser tanto cualitativo como cuantitativo, y referirse tanto a situaciones en que una persona no cumple los requisitos del puesto de trabajo como a situaciones en las que existe un exceso o un déficit de personas con una competencia determinada. El desajuste de competencias puede detectarse a nivel de la persona, del empleador, del sector o de la economía (Andersen y otros autores, 2010).
Elaboración de perfiles	Se refiere a una evaluación de la empleabilidad de las personas que buscan trabajo realizada por consejeros de los SPE, a menudo utilizando TI y herramientas estadísticas previstas a tal efecto. La razón fundamental de la elaboración de perfiles es hacer la integración en el mercado de trabajo más efectiva orientando mejor los servicios y los escasos recursos. La elaboración de perfiles se utiliza para diagnosticar los puntos fuertes y puntos débiles del trabajador como parte del plan de acción personal con objeto de anticipar el riesgo de desempleo de larga duración. El objetivo general de la elaboración de perfiles es optimizar la efectividad y eficiencia de los servicios públicos de empleo (Weber, 2011).



Empleabilidad	Se refiere a la combinación de factores que permiten a una persona progresar hacia el empleo o acceder a él, permanecer en el mismo y progresar profesionalmente (Cedefop, 2008). Incluye las competencias y calificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y formación que se les presentan con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o en el empleo, y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo (OIT, 2004).
Estudios prospectivos	Los estudios prospectivos suelen adoptar enfoques multidisciplinares, en su mayor parte cualitativos. Se trata de un proceso sistemático, participativo, de acumulación de inteligencia futura y de construcción de una visión a mediano y largo plazo dirigida a la identificación de oportunidades y áreas de vulnerabilidad para la toma de decisiones en la actualidad. La característica clave de los estudios prospectivos es su orientación a la acción. Los estudios prospectivos pueden suponer futuros alternativos en forma de escenarios. (Véase el volumen 2).
Información sobre el mercado de trabajo	Toda información relacionada con el tamaño y la composición del mercado de trabajo o de una parte del mismo, el modo en que funciona, sus problemas, las oportunidades que brinda y las intenciones o aspiraciones relacionadas con el empleo de los que lo integran (Mangozho, 2003). (Véase el volumen 1).
Ocupación	Se entiende por ocupación un conjunto de empleos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por un alto grado de similitud. Una persona puede estar asociada a una ocupación a través del empleo principal que desempeña en ese momento, un empleo secundario o un empleo desempeñado anteriormente (OIT, 2012).
Previsiones cuantitativas	Las previsiones cuantitativas generan información sobre aspectos cuantitativos de futuros mercados de trabajo a través de proyecciones estadísticas, modelos econométricos o métodos similares. En estas previsiones se utilizan datos actuales y pasados para calcular la evolución futura (Andersen y otros autores, 2010). También pueden incluir escenarios cuantificados alternativos basados en varios supuestos. (Véase el volumen 2).
Proveedor de servicios de empleo	La presente guía se refiere a los proveedores de servicios de empleo públicos y privados cuya tarea principal es ayudar a adecuar la oferta a la demanda de mano de obra.
Puesto de trabajo	Un conjunto de tareas y cometidos desempeñados por una persona, o que se prevé que ésta desempeñe, ya sea para un empleador o por cuenta propia (OIT, 2012).
Servicios públicos de empleo (SPE)	Las funciones principales de los servicios públicos de empleo incluyen asistencia en la búsqueda de empleo y servicios de colocación; recopilación, análisis y divulgación de información sobre el mercado de trabajo; desarrollo y aplicación de programas y servicios específicos del mercado de trabajo; administración de las prestaciones de desempleo, cuando procede, y otros servicios normativos como la supervisión de las agencias de empleo privadas (OIT, 2009).
Sistema de información sobre el mercado de trabajo (SIMT)	Un sistema de información sobre mercado de trabajo consiste en un conjunto de disposiciones, procedimientos y mecanismos institucionales diseñados para producir información sobre el mercado de trabajo (OI, 1996). (Véase el volumen 1).





Este libro se terminó de imprimir
en el Departamento de Publicaciones
de OIT/Cinterfor en Montevideo, Octubre de 2017.
Hecho el Deposito Legal N° 372.071