



ESTRATEGIAS Y RETOS DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE EMPLEO

Informe de la encuesta

2023



TABLA DE CONTENIDOS

Introducción.....	4
Metodología.....	5
Aviso.....	6
Independientemente de si participó o no en esta encuesta, no dude en compartir sus comentarios y sus experiencias en su espacio WAPES.....	6
WAPES en las redes:.....	6
¿Sus logros en 2022?	7
Estrategias territoriales y políticas de asociación.....	9
Acciones en el mercado laboral	9
Evolución de la digitalización.....	10
Adaptación de la oferta de servicios	10
Adaptación de la organización	11
Tendencias y acciones innovadoras aplicadas en 2022	13
Actuar sobre nuestros entornos	16
Foco sobre el eje: Acciones en el mercado laboral.....	16
Desarrollar políticas activas basadas en asociaciones operativas.....	17
Lucha contra la discriminación.....	18
Proseguir el desarrollo y la fiabilidad de los sistemas de información.....	18
Crisis política/conflictos armados.....	18
Foco sobre el eje: Desarrollo y adaptación de la oferta de servicios.....	19
Competencias y empleabilidad	19
Digitalización	19
Actuar sobre los servicios para nuestros usuarios.....	22
Foco sobre el eje: Ampliación de la oferta de servicios	23
Público vulnerable.....	23
Acciones más proactivas hacia los usuarios (trabajadores y empresas).....	24
Gestión de carreras y competencias.....	24
Foco sobre el eje: Organización y gestión.....	25
Integración de experiencias de usuario y mejora continua.....	26
Gestión de proveedores y socios locales.....	26
Desarrollo de las implantaciones y de la red	27
Foco sobre el eje: Desarrollo de la oferta de servicios digitales	27
El desarrollo de la oferta digital	27
El desarrollo de las técnicas y de la red.....	27
La introducción progresiva de la inteligencia artificial	28
Objetivos de los programas y planes de acción gubernamentales para 2023.....	29
Sus prioridades para el funcionamiento interno en 2023	36
Foco sobre el eje: Recursos humanos.....	36

Foco sobre el eje: Organización	39
Nuevos ejes de transformación	40
Foco sobre el eje: Gestión y gobernanza.....	41
Principales retos y palancas de acción de los SPE para 2023.....	42
Sus temas o cuestiones para compartir entre SPE.....	52
Digitalización de los servicios.....	52
Satisfacer las necesidades de mano de obra cualificada	53
Servicios para la población activa	54
Iniciar y gestionar asociaciones	54
Acompañamiento de la migración.....	55
Organización de los SPE	55
Servicios a las empresas.....	55
Ponderación de los temas compartidos por región WAPES	56
Sus expectativas para WAPES en 2023	58
Conclusiones y perspectivas.....	62
Índice de gráficos.....	63
Índice de tablas.....	64
Diccionario de siglas	65

Publicación no comercial
Escrito y producido por WAPES
Bruselas, septiembre de 2023



Se prohíbe el uso comercial de la obra original o de cualquier obra derivada de ella cuya distribución requiera una licencia equivalente a la que rige la obra original..

Introducción



Discurso del Presidente WAPES

Estimados miembros,

Por segundo año consecutivo, WAPES ha realizado una encuesta entre sus miembros para saber a qué problemas se enfrentan en el año en curso. Como el año pasado, constatamos que las aportaciones de los miembros que han respondido han sido muy ricas. Alimentarán un gran trabajo y reflexión.

Los resultados de esta encuesta nos permiten trazar un verdadero panorama de la actuación de los servicios públicos de empleo (SPE) ante las transformaciones que les afectan. Su información nos proporciona datos concretos sobre las realidades de los SPE y los retos a los que se enfrentan. De este modo, la AMPES puede responder con mayor precisión a las distintas peticiones de sus miembros y socios, orientar con mayor precisión las solicitudes de evaluación comparativa entre los SPE miembros y proporcionar los elementos necesarios para reforzar las directrices establecidas por nuestro Consejo de Administración y ajustar en consecuencia las actividades de nuestra asociación.

Nuestro objetivo este año era aumentar significativamente el índice de respuesta para disponer de una información más amplia y exhaustiva de cada una de nuestras regiones. Queremos dar las gracias a los 38 servicios públicos de empleo que han respondido, y esperamos que aquellos que no han podido contribuir este año se unan a nosotros para apoyar esta iniciativa en la próxima edición.

Esperamos que, a medida que vayan leyendo este trabajo, puedan apreciar el compromiso de nuestras organizaciones y de nuestros empleados, que, cada día, desempeñan con orgullo y compromiso las tareas de nuestros servicios públicos de empleo.

Nouredine BENKHALIL

Presidente de WAPES – DG ANAPEC

Metodología

El cuestionario de la encuesta está diseñado para permitir respuestas abiertas, para que los encuestados puedan describir libremente su situación.

Las respuestas textuales recogidas de este modo se tratan paralelamente de dos maneras:

- Se distribuyen en diferentes categorías temáticas mediante un sistema de palabras clave, con el objetivo de poder construir una visión estadística y gráfica de las repeticiones y, sobre todo, de poder compararlas con los datos del año anterior.
- Se analizan cualitativamente para determinar las tendencias, las orientaciones, las innovaciones y las particularidades más destacables para cada uno de los SPE encuestados.

Se persigue así un doble objetivo: obtener un panorama realista de las estrategias y los retos en los que se embarcan los SPE en 2023, y observar la evolución de estos a la luz de los datos recopilados en 2022.

Dado que la muestra de referencia de los encuestados (38 SPE) es sustancialmente idéntica a la del año pasado, se puede considerar que el análisis de las tendencias reveladas por la encuesta 2023, a la luz de los resultados de 2022, es significativo. Es por ello que este año presentamos estas comparaciones, para ello les propondremos una interpretación.

Regiones WAPES	Número de SPE encuestados
África	8
América	4
Asia Pacífico	3
Europa	19
OMPA	3
Total general	38

Como el año anterior, la representación de las diferentes regiones WAPES en las respuestas no siempre permite segmentar el análisis por región. Sin embargo, proponemos identificar y compartir los aspectos más destacables para cada región. Asimismo, identificamos enfoques o estrategias que nos parecen de interés por diversas razones, ya sea porque ilustran preocupaciones comunes, o porque, por el contrario, presentan una singularidad inspiradora.

Agradecemos a los servicios públicos de empleo que tomaron el tiempo de responder a esta encuesta y, con ello, nos brindan la oportunidad de compartir sus logros, prioridades y preocupaciones para el año en curso y, en general, para el futuro:

Agence nationale pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (ANPEJ) - Senegal ; SECO-TC – Suiza ; Agence Nationale Pour l'Emploi - Mali ; National Employment Agency (NEA) - Camboya ; Emploi-Québec pour le développement des mesures et Services Québec pour la prestation de services - Canada/Québec ; Employment and Social Development Canada - Job Bank - Canadá ; Turkish Employment Agency (İŞKUR) – Turquía ; Azerbaijan Public Employment Agency - Azerbaiyán ; National Employment Agency – Republica de Moldavia ; Labour and Employment Agency of Bosnia and Herzegovina - Bosnia y Herzegovina ; Croatian Employment Service - Croacia ; Department of Employment and Workplace Relations - Australia ; Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI) - Tunisia ; Employment Center - Mozambique ; Office National de l'Emploi (ONEM) – República democrática del Congo ; National Agency for Employment and Skills - Albania ; National Employment Authority - Kenia ; VDAB - Bélgica ; Arbeitsmarktservice Österreich, AMS - Austria ; UWV – Países Bajos ; Pôle emploi - Francia ; Employment Service of Slovenia - Eslovenia ; Arbetsförmedlingen - Suecia ; Office National pour la Promotion de l'Emploi - Chad ; Centros de Empleo - Uruguay ; Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) - Argelia ; NES National Employment Service (NFSZ Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat) - Hungría ; Fonds National de l'Emploi (FNE) - Camerún ; Korea Employment Information System - República de Corea ; Servicio Nacional del Empleo - Perú ; Le Forem - Bélgica ; Agence nationale pour l'Emploi (AnpE) - Benín ; Eesti Töötukassa/Estonian Unemployment Insurance Fund - Estonia ; Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) - Marruecos ; Federal Service for Labour and Employment (ROSTRUD) - Federación rusa ; Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) - España ; IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional – Portugal.

Aviso

En nuestros comentarios, para ilustrar lo que avanzamos, se hace referencia a lo que respondieron textualmente algunos SPE.

Estas referencias no son exhaustivas porque, evidentemente, todos los países/SPE están comprometidos con la mayoría de los temas. Nuestro objetivo radica más bien en ilustrar las respuestas con un ejemplo, una experiencia más concreta, y proporcionarles a ustedes una indicación para eventualmente identificar un posible contacto a través de nuestro espacio miembro, si desean saber más.

Independientemente de si participó o no en esta encuesta, no dude en compartir sus comentarios y sus experiencias en su espacio WAPES.

Para acceder al Espacio Miembro: www.wapes.org/fr



WAPES en las redes:



www.wapes.org



wapes@wapes.org



+32 2 235 72 50



+32 2 235 72 57



[@wapesorg](https://twitter.com/wapesorg)



[world-association-of-public-employment-services-wapes](https://www.linkedin.com/company/world-association-of-public-employment-services-wapes)



[contacto WAPES](https://www.youtube.com/watch?v=contacto-WAPES)



www.facebook.com/wapesorg

¿Sus logros en 2022?

Pregunta: ¿Cuáles son para su SPE los tres logros, victorias o avances más significativos del último año?

Este año aparecen cuatro temas recurrentes en las respuestas, relacionados con los avances o logros del año pasado (2022):

- Estrategias territoriales y políticas de asociación
- Acciones en el mercado laboral
- Desarrollo de la digitalización
- Adaptación de la oferta de servicios

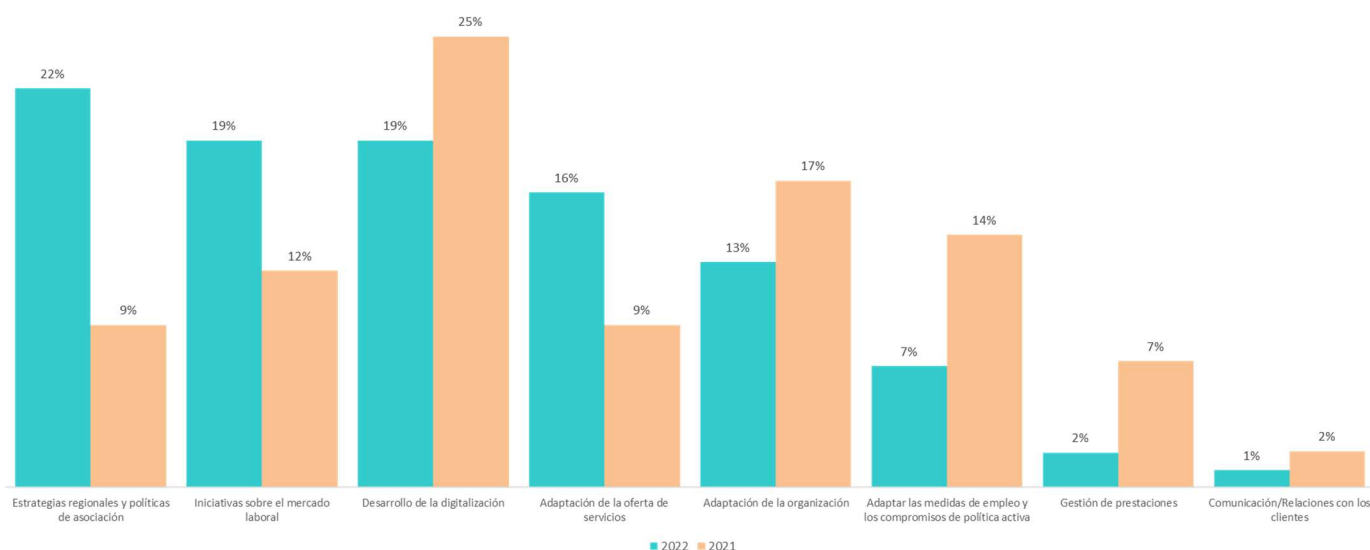


Fig. 1: Nuestros logros 2022-2021 – datos comparativos

En el gráfico anterior le ofrecemos una comparativa rápida con los datos de la misma pregunta en 2022 (para la actividad de 2021).

Primero: para la mayoría de los SPE, el año 2022 habrá sido propicio para un mejor reposicionamiento territorial con resultados significativos en materia de desarrollo de la accesibilidad de servicios (evolución de la red, instalación de asociaciones operativas con estructuras tanto públicas como privadas). Este reposicionamiento se vio facilitado, a menudo, por la evolución de las políticas públicas (cambios reglamentarios o legislativos y las reformas asociadas).

Segundo: la valorización de acciones concretas y cuantificadas en el mercado laboral. Al leer las respuestas observamos que los resultados numéricos compartidos miden el impacto real de la acción de los SPE en su territorio y entre las poblaciones. Se desprende, mucho más que en el análisis realizado en 2022, una preocupación por el rendimiento real y la medida del impacto de las acciones, y mucho menos por la cuantificación de los medios movilizados.

Tercero: el compromiso estratégico para el desarrollo de la digitalización expresado en 2022. Ya esté dirigido a los usuarios, al público o puesto al servicio de los asesores o de los responsables, este compromiso se transformó efectivamente en progreso y avances. No obstante, si comparamos nuestros resultados con los de 2021, periodo en el que se nota todavía una fuerte influencia de los efectos de la pandemia COVID-19, podemos observar una menor repetición. El tema digital no perdió importancia, esta diferencia se debe más bien a la situación a la que tuvieron que hacer frente los SPE: el retorno a una actividad comparable al periodo pos-COVID, los efectos de la reactivación económica y nuevas tensiones sociales o conflictos armados. Todo ello dio lugar a un reequilibrio de las acciones y a una reparación de las fortalezas que

constituyen los cimientos de la acción de los SPE: su reposicionamiento como actor central en los territorios, con una verdadera «operacionalización» de las asociaciones; la medición de resultados concretos y dirigidos de sus acciones en el mercado laboral; su capacidad para adaptar cada vez más su oferta de servicios en procesos iterativos.

Otra respuesta con una menor repetición es la transformación de la organización, sobre todo en algunos países con reformas ambiciosas de leyes laborales o con reformas del sector de los actores del empleo, pero, una vez más, debemos señalar que ya no nos encontramos en una situación comparable a la de 2021.

Como decíamos, 2020 fue un año disruptivo, en el que las transformaciones se realizaron muchas veces de manera empírica, 2021 fue un año de consolidación, de anclaje de nuestros logros y progresos, con lo que podríamos calificar 2022 de año “ofensivo” o de desarrollo operativo sobre el terreno. Y, para algunos SPE, de anclaje y reconocimiento en sus territorios.

¿Qué orientaciones estratégicas mencionamos el año pasado? Como recordatorio, esto es lo que nuestros encuestados respondieron para las orientaciones de 2022 respecto a las acciones sobre nuestros entornos:

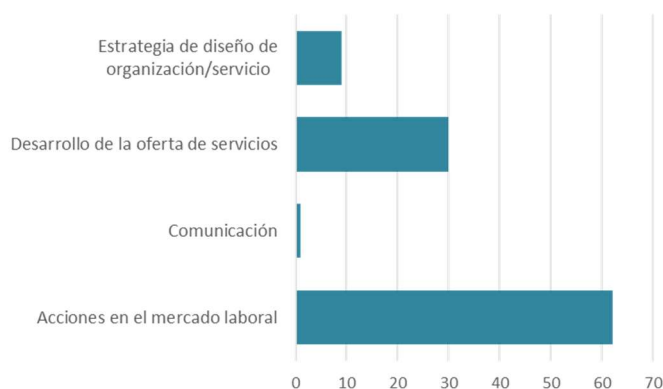


Fig. 2 Gráfico 2022: Temáticas «Acciones sobre el entorno» (Visión 2022)

El análisis que hacíamos entonces auguraba priorizar acciones en el mercado laboral y mostraba tres ejes indisociables:

1. Acciones en el mercado laboral
2. Desarrollo de la oferta de servicios
3. Organización y estrategia de diseño de la oferta de servicios

El análisis del subtema «Acciones en el mercado laboral» reflejaba la voluntad de una acción a nivel de territorios.



Fig. 3 Gráfico 2022: subtemas relacionados con las acciones en el mercado laboral (visión 2022)

Los resultados y los logros se evidencian claramente. No obstante, lo que también revelan las respuestas es que, para lograr estas ambiciones, los SPE hicieron gala de una voluntad de apertura y búsqueda de sinergias con otros actores en el ámbito del empleo o de la protección social.

Estrategias territoriales y políticas de asociación

Parece que en muchos países se da un nuevo paso en la territorialización de la acción de los servicios públicos de empleo. Esta acción consiste en: acompañar la desconcentración y densificación la red de servicios, al mismo tiempo que se desempeña un papel central, unificador sobre el terreno ejerciendo cada vez más de «ventanilla única» (Benín, República Democrática del Congo, Senegal, etc.); reforzar las relaciones operativas entre los niveles central o federal y los niveles descentralizados y las regiones autónomas (España, Perú, Bélgica, Flandes).

En cuanto a las asociaciones, cabe recalcar las iniciativas destinadas a cartografiar, catalogar y coordinar a los actores para actuar a nivel local y ampliar la accesibilidad a los servicios para los usuarios (Perú). La cobertura territorial de los SPE representa a menudo una ventaja reconocida por los gobiernos, y por ello confían, con éxito, misiones de intervención más amplias. Este es el caso, por ejemplo, del Chad, al que hace algunos años se le confió el despliegue de un programa de apoyo financiero a la agricultura alimentaria¹ para las regiones del Sur mediante la concesión de créditos sin intereses y que gestiona con éxito la recuperación de estos créditos gracias a una sólida presencia.

También observamos en las respuestas que 2022 fue un año de fortalecimiento de cooperación a nivel internacional para muchos SPE. Es el caso, en particular, en Europa, en 6 de los países de la región de los Balcanes que participan en el Proyecto ESAP II (Plataforma para el empleo y los asuntos sociales) con el compromiso de un «benchlearning» entre las seis economías de los Balcanes occidentales (Albania, Bosnia-Herzegovina, Croacia, Macedonia, Serbia y Montenegro).

Es también el caso de los países africanos que, bajo la bandera de la AASEP, comparten sus experiencias y ponen en común recursos para desarrollar proyectos ambiciosos para mejorar los procesos de intermediación, desarrollar empleos verdes y reforzar las competencias de sus asesores y directivos.

Acciones en el mercado laboral

La primera observación sobre este tema es que, mucho más que en la encuesta anterior de 2022, los SPE analizaron su rendimiento en este ámbito con datos numéricos precisos, lo que demuestra una verdadera preocupación por medir el impacto real de las acciones y, en varios países, un avance significativo en la capacidad de dotarse de sistemas de información y de datos sobre el mercado laboral, integrando normas internacionales (Bosnia y Herzegovina).

Para 2022, muchos SPE muestran un retorno a situaciones más favorables en materia de recuperación del empleo, reducción del desempleo y, en algunos casos, incluso mejor que antes del período de ruptura de la COVID-19 (Canadá, Austria), con resultados igualmente convincentes sobre la disminución del desempleo de larga duración (Australia, Austria). En muchos países, esta recuperación también reveló y acentuó las tensiones entre la oferta y la demanda, creando, en algunos sectores, una verdadera escasez de mano de obra. En estos países, los SPE se comprometieron ampliamente, con programas de movilización de la población activa desocupada (jóvenes, parados de larga duración, mayores), de formación profesional, de acompañamiento en cambios de empleo, de reorientación profesional (Camerún, Marruecos, Camboya...). Concretamente, estas iniciativas se han traducido en acciones proactivas de información y desarrollo de competencias para responder a corto plazo a las necesidades de los sectores en tensión (hostelería-restauración, turismo, salud, logística, construcción, etc.) o en el fomento, por ejemplo, de empleos verdes (Suecia, Eslovenia, etc.) y del sector digital (Albania, Francia, etc.).

¹Para la campaña 2021-2022, la ONAPE ha puesto a disposición de los agricultores de las provincias de Chari-Baguirmi, Logone Occidental, Logone Oriental, Mandoul, Moyen Chari, Mayo-Kebbi Este, Mayo-Kebbi Oeste y Tandjilé, un total de 1.219 millones, con el objetivo de crear empleos para los jóvenes en el medio rural, y ayudar a las agrupaciones agrícolas e individuos a aumentar su producción, también a luchar contra la pobreza en el medio rural. La Oficina había exigido el reembolso antes de la próxima campaña agrícola. ONAPE muestra una tasa de recuperación de estos créditos de más del 90%.

Por otra parte, el conflicto armado en curso entre Ucrania y Rusia ha provocado un importante movimiento migratorio en Europa, y la mayoría de los SPE europeos están movilizados para la acogida y el apoyo a las poblaciones refugiadas (Estonia, Hungría, etc.).

Evolución de la digitalización

La inversión de los SPE en la digitalización y la desmaterialización de los servicios había comenzado mucho antes del período del COVID, los dos años sucesivos de confinamiento y de distanciamiento social ofrecieron simplemente la ocasión de acelerar este impulso de transformación y dar pasos decisivos tanto en la prestación de los servicios, con una fuerte evolución de los usos, como en la organización del trabajo y de la producción de estos servicios en el seno de nuestras organizaciones. Se sistematizaron los modos de trabajo o de prestación de servicios, siempre intentando mantener un equilibrio entre lo online y lo presencial y preservar una equidad en el acceso a los servicios, incluso para las poblaciones que no dominan las competencias básicas necesarias para la utilización de estas nuevas tecnologías, o simplemente que no tienen acceso a ellas. Contamos así con el ejemplo del despliegue en las grandes aglomeraciones de Camerún de “Terminales de empleo digitales” que permiten acercarse a la población y ofrecerle así una mejor información sobre el mercado laboral.

Los portales de servicios públicos de empleo evolucionan (Albania, Argelia, Austria, Suiza, Turquía, Moldavia, Croacia, Hungría, Australia, Túnez, Rusia...) ofreciendo nuevas oportunidades, tanto a los solicitantes de empleo para encontrar asesoramiento y oportunidades de empleo, como a los empleadores para encontrar perfiles que satisfagan sus necesidades.

Asimismo, se consolida la formación a distancia, ampliando el acceso a programas de desarrollo de competencias (Túnez, Australia, Bélgica-VDAB...) y el uso de aplicaciones móviles (Camboya);

La inteligencia artificial continúa también su implantación ofreciendo así posibilidades más precisas y eficaces de emparejamiento (República de Corea) y permite superar los obstáculos de la distancia “física” entre usuarios y servicios (por ejemplo: Job Exchange - Perú).

La digitalización también se utiliza para transformar, facilitar y hacer más fluidos los procesos internos de producción y de gestión de servicios, ofreciendo a los consejeros y a los directivos un apoyo diario en sus actividades (Bélgica – Le Forem, Croacia...).

Por último, tanto la digitalización, como el desarrollo de nuestras capacidades de intercambio y de tratamiento de datos contribuyeron a consolidar los sistemas de información en el mercado laboral, así como a hacer más fiables y a desarrollar los indicadores disponibles para analizar y medir mejor la acción sobre el terreno (Senegal...).

Adaptación de la oferta de servicios

Este año, aparece de dos maneras en las respuestas el concepto de “simplificación” en la oferta de servicios:

- Simplificación del acceso a la oferta de servicios o al derecho al acceso (simplificación administrativa)
- Simplificación en la arquitectura de servicios (simplificación operativa)

La simplificación administrativa permite facilitar el acceso de usuarios y empresas a las ayudas y servicios. El resultado evidencia una mejor reactividad y una reducción de los plazos (simplificación del apoyo de financiero de los participantes a las medidas y servicios de empleo, especialmente en formación en Canadá-Quebec). Esta simplificación aparece como consecuencia lógica a la digitalización de los servicios: el desarrollo de aplicaciones móviles generalmente requiere una revisión de los procesos de tratamiento.

Por ejemplo, la ANEM en Argelia, en 2022, completó la informatización de la gestión de los subsidios. Del mismo modo, vemos que las ofertas de servicios evolucionan con una reducción en el número de niveles de servicio.

En cuanto a la mejora de la eficacia y la calidad del asesoramiento y la mejora de las competencias de los empleados, el SPE estonio (Eesti Töötukassa) pasó de una orientación profesional de tres niveles a una orientación profesional de dos niveles.

El asesoramiento también se ve facilitado por el desarrollo de sistemas expertos basados en la elaboración de perfiles, de proyectos de inventario y de registros de competencias (İŞKUR en Turquía).

Los SPE también persiguen la diversificación del contacto con los usuarios, fomentando una acción proactiva como, por ejemplo, a través de la participación en ferias profesionales (FNE Camerún que instala una Bolsa de empleo en el 8° Salón Internacional de la empresa, la PYME y la asociación – PROMOTE; o NEA en Camboya que, en dos eventos, acogió a más de 36.000 visitantes).

La cuestión de la accesibilidad se mantiene en el centro de las preocupaciones. Existe una voluntad de ampliar el servicio a zonas donde las infraestructuras de comunicación son menos densas o están en proceso de densificación; siempre con el objetivo de facilitar el acceso a través del desarrollo de plataformas específicas. Es el caso, por ejemplo, de Benín donde la ANPE, en 2022, instaló un centro de llamadas para permitir a todos los usuarios (solicitantes de empleo y jefes de empresa) acceder a toda la información útil actualizada sobre la Agencia, sus actividades, sus proyectos y programas.

Es también el caso de Mozambique, donde el SPE, al igual que otros países como Marruecos o Canadá, desarrolla unidades móviles para ir al encuentro de la población.

La preocupación por la accesibilidad de los servicios para las personas con discapacidad sigue siendo una prioridad para todos los SPE. Por ello, se adaptan los servicios: la formación profesional (Mozambique) o la creación de una agencia específica, especializada (Albania - National Agency for Employment and Skills).

Se observa que en varios países se está ampliando con éxito la oferta de servicios para apoyar el emprendimiento, con un enfoque particular en las empresas muy pequeñas y el autoemprendimiento, como por ejemplo en Marruecos con la acción de la ANAPEC.

También observamos cada vez más SPE dotándose de medidas relativas a la satisfacción de los usuarios (SECO Suiza).

Adaptación de la organización

Con una tasa de repetición en las respuestas de la encuesta anterior (2022) del 17 %, el tema de la adaptación de las organizaciones sigue presente (13 %) en los logros citados este año.

La transformación digital impone un cambio en la organización y una adaptación de los procesos de trabajo. Para ello, los SPE se dotaron de metodologías y herramientas y reforzaron sus asociaciones para el intercambio de datos, tanto para comprender el contexto, como para hacer un seguimiento de los avances (Sistema de información sobre el mercado laboral). Asimismo, implementaron herramientas de gobernanza y de medición de impacto, para poder ajustar y mejorar los resultados medidos (Labour and Employment Agency of Bosnia and Herzegovina; Azerbaijan Public Employment Agency...).

También se observan numerosas reformas en curso relativas a la organización de los SPE: Arbetsförmedlingen en Suecia completa su reforma con una racionalización de los servicios. En 2023, lo mismo hace Francia, donde los actores de los diferentes servicios públicos de empleo franceses (incluido el Pôle emploi) reflexionan colectivamente sobre un nuevo modelo de colaboración y coordinación reforzada. Este es también el caso en Australia con la transición de los servicios de empleo de “jobactive²” al nuevo modelo de servicios de empleo, Workforce Australia.

En regiones donde los servicios se encuentran más bien descentralizados (a escala de una región o de un estado autónomo) se puede ver la misma voluntad de armonización de los servicios y de las tecnologías (Federal Service for Labour and Employment - ROSTRUD)

Con un afán de eficacia, los organigramas de las Direcciones evolucionan, como es el caso, por ejemplo, de la Dirección general de la ANAPEC con un nuevo organigrama compuesto por seis Direcciones centrales en lugar de tres, asimismo, se refuerzan los departamentos de Emprendimiento y Colocación internacional en la oferta de servicios.

²<https://www.dewr.gov.au/jobactive>

Por último, como siempre, la transformación va acompañada de fuertes inversiones en materia de desarrollo de las competencias del personal (ANEM en Argelia, Labour and Employment Agency of Bosnia and Herzegovina...) y de un seguimiento de las mejoras de las condiciones y de los modos de trabajo con un componente híbrido (colaboración, teletrabajo...) como ya se había comprometido el VDAB en Bélgica, en 2022.

Tendencias y acciones innovadoras aplicadas en 2022

País	Servicio público de empleo	¿Implementó alguna innovación en 2022?
Albania	Agencia Nacional de Empleo y Competencias	El Sistema Integrado de Gestión de Casos (ICM) entre los dos servicios, para satisfacer las necesidades de los beneficiarios de la ayuda económica (NE). Este grupo de usuarios de servicios con múltiples necesidades psicosociales y de salud, y la necesidad de un enfoque individual intensivo con el fin de garantizar el empoderamiento y la facilitación de su integración en el mercado laboral.
Argelia	Agencia Nacional de Empleo (ANEM)	Desarrollo y puesta en marcha de una aplicación informática dedicada a la tramitación de las solicitudes de subsidios por desempleo.
Australia	Departamento de Empleo y Relaciones Laborales	Seguir haciendo hincapié en la reducción del número de participantes de larga duración en los servicios de empleo. Continuar apoyando a los solicitantes de empleo y a los empleadores para ayudar a reducir la escasez emergente en el mercado laboral. Apoyar a los trabajadores, incluidos los australianos de mayor edad y los solicitantes de empleo, en la transición a una economía neta cero.
Austria	Arbeitsmarktservice Österreich, AMS	La adecuación a las competencias, el avance de la aplicación de empleo.
Azerbaiyán	Agencia Estatal de Empleo de Azerbaiyán	Subsistema de Trabajo y Empleo (EMAS).
Bélgica	VDAB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consejos éticos para la IA 2. SURE 2050, una visión inmobiliaria sostenible (con respecto a las oficinas y locales de formación del VDAB) – 3. Migración de países no pertenecientes a la UE
Bélgica	Le FOREM	<p>Una de las innovaciones puestas en marcha en 2022 son los equipos multidisciplinares. Para el acompañamiento que se desarrolla en presencial, ya sea en sectorial o en socio-profesional, se prevén equipos multidisciplinares.</p> <p>Por ejemplo, con el fin de aprovechar al máximo la dimensión pluridisciplinar de los equipos socioprofesionales, se prevé organizar reuniones de equipo en las que participen consejeros de referencia, consejeros MDE (Maison de l'Emploi), consejeros INAMI (Instituto Nacional de Seguro de Enfermedad e Invalidez) y asistentes sociales. Según las situaciones y las necesidades, también podría estar presente un responsable del Servicio de Relaciones con los Operadores, un asesor empresarial o un psicólogo. A nivel sectorial, las reuniones se realizarán principalmente con asesores de referencia, asesores MDE (Maison de l'Emploi) y asesores empresariales. Dependiendo de las situaciones y las necesidades, los formadores también podrían unirse a los profesionales anteriores.</p> <p>El contenido de las reuniones puede incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> Intercambios en torno a expedientes en curso de acompañamiento en los que el consejero de referencia o el asistente social se siente "falto de soluciones". Intercambios en torno a necesidades específicas del público objetivo que los miembros del equipo observan de forma recurrente.

		Transmisión de información específica al público objetivo con el fin de especializar a los equipos. Etc.
Benín	AnpE	Pagar a los beneficiarios poco o nada instruidos del Proyecto de Inclusión Juvenil con el agregador Kiakiapay (gestión masiva de los pagos de los subsidios para prácticas de aprendizaje).
Bosnia y Herzegovina	Agencia de Trabajo y Empleo de Bosnia y Herzegovina	Las innovaciones se han mencionado y desarrollado en la respuesta anterior (página 10).
Camboya	Agencia Nacional para el Empleo (ANE)	- La Feria nacional de carreras y productividad 2022 se organizó como una plataforma conjunta física y en línea. - Desarrollo de la aplicación móvil NEA Soft Skills.
Canadá	Empleo y Desarrollo Social Canadá - Ventanilla de empleo	Canadá lanzó el programa Empleos para Ucrania a través de la Ventanilla de empleo para ayudar a los empleadores canadienses a ponerse en contacto con los solicitantes de empleo ucranianos en Canadá y contratarlos; este programa se anunció junto con la visa AVUCU ³ (CUAET) el 17 de marzo de 2022. Para apoyar las iniciativas empresariales y los empleos verdes, Job Bank activó sus servicios de búsqueda de empleo para resaltar los empleos y lugares de trabajo sostenibles para los solicitantes de empleo.
Canadá/Quebec	Emploi-Québec para el desarrollo de medidas y Services Quebec para la prestación de servicios	Bonificación y simplificación de la política de apoyo a los ingresos de los participantes en las medidas de empleo con el fin de incitar más a las personas desempleadas a entrar en el mercado de trabajo.
República Democrática del Congo	Oficina Nacional de Empleo (ONEM)	Revisión del sitio web por despliegue y desarrollo, elaboración del ROME/RDC.
Croacia	Servicio de Empleo Croata	Establecimiento de un sistema de vales para la educación de los trabajadores y los desempleados.
España	SEPE	Un aspecto importante del Plan de recuperación, transformación y resiliencia (PRTR) es la mejora de la digitalización de los servicios públicos de empleo. Por ello, se está trabajando para renovar todas las aplicaciones informáticas, en particular las destinadas a mejorar el pago de las prestaciones de desempleo, así como los nuevos sistemas tecnológicos en el ámbito de la información.
Francia	Pôle emploi	Innovaciones digitales (nuevo Emploi Store, Mis ayudas, mis eventos).
Federación Rusa	ROSTRUD	Los servicios públicos en el ámbito del empleo en 2022 se optimizaron e implementaron de acuerdo con las nuevas normas de actividad en el ámbito laboral.
Mali	Agencia Nacional para el Empleo	La adopción de proyectos innovadores y colectivos en los ámbitos de la digitalización, la formación y la promoción de empleos verdes.
Mozambique	Centro de Empleo	Creación de la ventanilla de empleo móvil.

³Autorización de viaje de emergencia Canadá-Ucrania

Perú	SERVICIO NACIONAL DEL EMPLEO	Implementación de una bolsa de trabajo con inteligencia artificial.
República de Corea	Sistema de Información sobre el Empleo en la República de Corea	Establecimiento de un servicio de orientación profesional inteligente: servicio que analiza los CV de los solicitantes de empleo basándose en diversos datos laborales y proporciona requisitos profesionales personalizados, información sobre el mercado laboral, una hoja de ruta para el desarrollo profesional, etc.
República de Moldavia	Agencia Nacional para el Empleo	Pilotaje de empleo asistido para personas con discapacidad.
Senegal	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo Juvenil (ANPEJ)	Énfasis en la subvención de los jóvenes promotores de proyectos a través de Kits, dejando de lado en parte la financiación para evitar la desviación de los objetivos.
Eslovenia	Servicio de Empleo de Eslovenia	El proyecto "Referral as a Reference" es un enfoque innovador de la correspondencia de puestos de trabajo.
Suiza	SECO-TC	Lanzamiento de numerosos servicios electrónicos.
Chad	Oficina Nacional para la Promoción del Empleo	Estrategia de recuperación de créditos.
Túnez	ANETI	Gobernanza y digitalización de los servicios.
Turquía	Agencia Turca para el Empleo (İŞKUR)	Programa de participación en el proceso de producción.
Uruguay	Centros de Empleo	Puesta en marcha de una nueva concepción del servicio de IL, inicio del avance del sistema del mercado laboral.

Actuar sobre nuestros entornos

Pregunta : cite tres orientaciones prioritarias de su SPE para el próximo año para actuar sobre su entorno (tensiones en el mercado laboral, territorio, economía, acompañamiento sectorial...).

Como el año anterior, encontramos en la clasificación de las orientaciones prioritarias de los SPE la misma movilización mayoritaria de compromisos sobre el acompañamiento de las transformaciones del mercado laboral y de los ajustes de las ofertas de servicios con las adaptaciones de los esquemas de prestación de servicios. La diferencia principal radica en la aparición del tema de la gestión del seguro de desempleo y la aparente desaparición del tema comunicación, sin embargo, un análisis más detallado de los subtemas nos muestra que la función «comunicación» se traduce en las ambiciones para 2023 en una voluntad declarada de reforzar las asociaciones operativas, lo que implica una comunicación más específica con los actores de los territorios y los beneficiarios.

P4. Respuestas por temas	2023	2022
Acciones en el mercado laboral	73	62
Desarrollo/Adaptación de la oferta de servicios	23	30
Organización y estrategia de diseño de la oferta de servicios	8	9
Gestión de los seguros de desempleo y subsidios	3	0
Comunicación	0	1

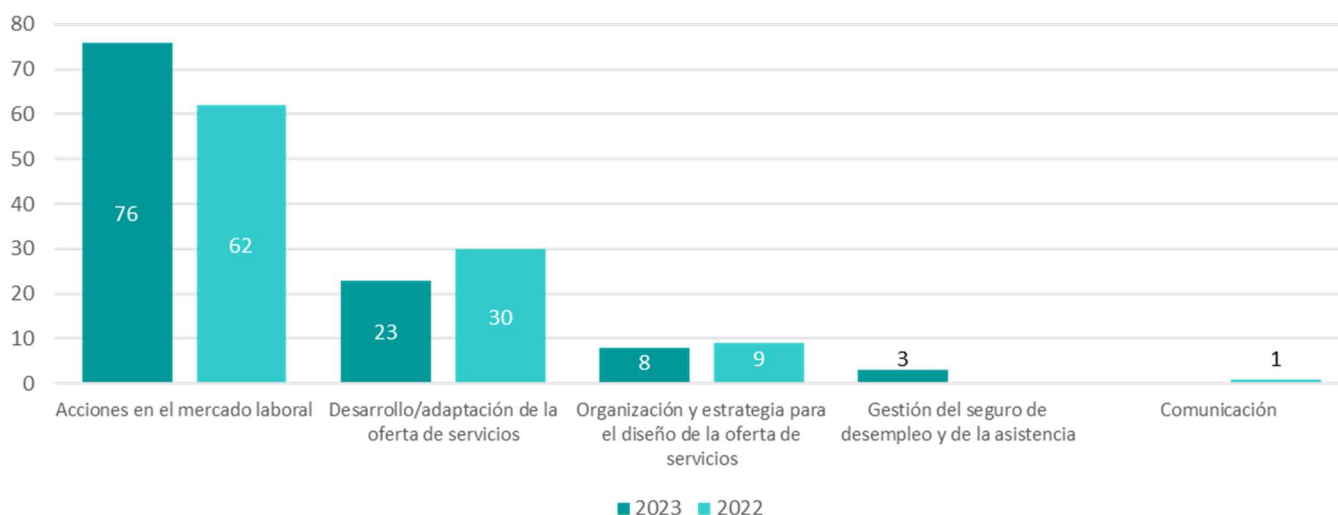


Fig. 4 Gráfico P4: respuestas por temas - Comparación 2023/2022

Foco sobre el eje: Acciones en el mercado laboral

Detalle subtemas	N.º rep.
Política activa de empleo, acciones territoriales y asociación operativa	42
Escasez de mano de obra	10
Lucha contra la discriminación	8
Sistema de información MT	7
Relación con empresas y prospección	5
Crisis política/conflictos armados	4



Fig. 5 Gráfico P4 2003 - Acciones en el mercado laboral por subtemas

Desarrollar políticas activas basadas en asociaciones operativas

Las ambiciones en materia de acciones en el mercado laboral ya se mencionaron ampliamente en 2022, con un fuerte compromiso en el subtema Política activa de empleo, elaborado a nivel de los territorios y que asocia a los diferentes actores del mercado laboral, en particular a las colectividades locales.

El 68 % de los SPE encuestados (25 de 37) citan en sus orientaciones para 2023 la puesta en marcha de acciones o programas destinados a fomentar un mercado laboral más inclusivo. Para ello aluden a convenios de asociación firmados con las entidades territoriales descentralizadas o acuerdos con operadores públicos o privados.

Además de la firma de acuerdos o convenios, los SPE muestran una voluntad de estructurar y organizar la gobernanza a través, por ejemplo, de la creación de comités locales de empleo (a imagen de Benín con la creación de los CLIDE⁴ tal como recomienda el nuevo Plan nacional de empleo de Benín).

En el marco de la evolución de las políticas activas, observamos una voluntad de responder de manera más precisa y más adaptada a las necesidades del mercado laboral, con enfoques como el de Estonia, que limitó los ámbitos de formación para responder mejor a las necesidades del mercado laboral. La metodología y los principios de organización y gestión de la formación en el mercado laboral del SPE estonio se completarán este año.

Entre las reflexiones sobre el mercado laboral se incluyen: las consecuencias de la situación demográfica⁵, en numerosos países del hemisferio norte, frente a la constatación realizada desde los años 1990 de una ralentización de la entrada de nuevos jóvenes trabajadores en el mercado laboral; un envejecimiento de la población activa y por lo tanto del mantenimiento de una tasa de empleo adecuada, factor directo de equilibrio social y económico (equilibrio de las cuentas sociales, respuesta a las necesidades del desarrollo económico...).

Hacer frente a la escasez de mano de obra

El segundo subtema más recurrente, citado por el 24 % de los SPE encuestados (9⁶ de 37), se refiere a estrategias para atajar la escasez de mano de obra. Esta se debe a los efectos de la recuperación económica pos-COVID, combinados con importantes cambios en las relaciones laborales y en las

⁴ Comité Local para la Inserción y el Desarrollo Económico

⁵ en la Federación rusa

⁶ Australia; Austria; Bélgica; Croacia; Francia; Suiza; Países Bajos; Túnez; Turquía

aspiraciones de la población activa. Lo que conlleva dificultades de contratación en muchos sectores, especialmente para aquellos en los que la dificultad estructural se ve incrementada por esta coyuntura como la hostelería, la salud, la construcción o el transporte; pero también en sectores que se ven afectados ya sea por la transformación de la economía (descarbonización, digitalización...) o por la reubicación de actividades, lo que genera una necesidad masiva de nuevas competencias como es el caso en muchos sectores de la industria. Por otra parte, la crisis de la COVID-19 representó, para muchos trabajadores, la oportunidad de cambiar de profesión, abandonando empleos con condiciones laborales y salariales poco atractivas, optando por empleos más reconocidos y propensos a la conciliación laboral. El aumento del teletrabajo y la desmaterialización digital de las actividades creó una nueva “fractura” social entre trabajadores manuales y no manuales. Por lo tanto, los SPE están fuertemente movilizados intermediando de manera transformadora, puesto que es necesario actuar tanto sobre la necesidad expresada por las empresas y por los empleadores, como sobre la información, la removilización de ciertas partes de la población desempleada y sobre la investigación para responder a estas necesidades.

Lucha contra la discriminación

Entre las orientaciones prioritarias para Mali, Turquía, Azerbaiyán, la República de Moldavia, Albania y Suecia figuran compromisos para apoyar la inserción o la reinserción de los grupos vulnerables que siguen siendo los jóvenes y en particular los ninis, o de los grupos que siguen sufriendo discriminación, como las mujeres. Los SPE contribuyen a las actividades generadoras de ingresos y a reducir las desigualdades de acceso al mercado laboral.

Proseguir el desarrollo y la fiabilidad de los sistemas de información

Los grandes desafíos a los que se enfrentan actualmente y en el futuro los servicios públicos de empleo con la transición hacia una economía más verde, la transformación digital y los cambios demográficos requieren la recopilación, el análisis y la difusión de información pertinente para informar a los usuarios y a los responsables de la toma de decisiones, y para construir respuestas anticipadas.

Los SPE de Quebec, Bosnia y Herzegovina, Mozambique, Albania, la República de Corea y Benín comparten orientaciones para 2023 para recabar, documentar, procesar y compartir datos sobre el mercado laboral, la estructura de la población activa y la población desempleada de larga duración para poder actuar con pertinencia. Observamos cada vez más que los datos se comparten con los distintos interlocutores del mercado laboral, incluidos los agentes del sector privado. KEIS, SPE de la República de Corea abre los datos públicos al sector privado.

Relaciones con las empresas y prospección

Con un período marcado por el aumento de las dificultades de contratación para varios sectores económicos en numerosos países, los SPE refuerzan sus acciones, a la vez que revisan su enfoque hacia las empresas, para comprender mejor y hacer evolucionar las demandas de los empleadores (VDAB Bélgica, NEA Moldavia, IEFP Portugal...).

La prospección sigue siendo un eje de compromiso prioritario, con la búsqueda de asociaciones con las agencias de desarrollo económico, los grandes clientes y el aumento de la prospección internacional para acompañar y organizar mejor la movilidad internacional (ANEM en Argelia, ANAPEC en Marruecos...).

Crisis política/conflictos armados

Desafortunadamente, 2023 sigue siendo un año marcado por muchas tensiones políticas y conflictos armados que generan importantes repercusiones en los mercados laborales (impacto de las sanciones económicas), así como desplazamientos de población (refugiados, migrantes...). África, América del Sur, Asia y Europa se enfrentan a tensiones sociales y políticas (guerra, inflación, escasez de algunos recursos alimentarios, efectos del cambio climático, problemas de salud pública, etc.) y,

los SPE están muy solicitados y se movilizan para aportar respuestas coyunturales y apoyo a las poblaciones afectadas.

Foco sobre el eje: Desarrollo y adaptación de la oferta de servicios

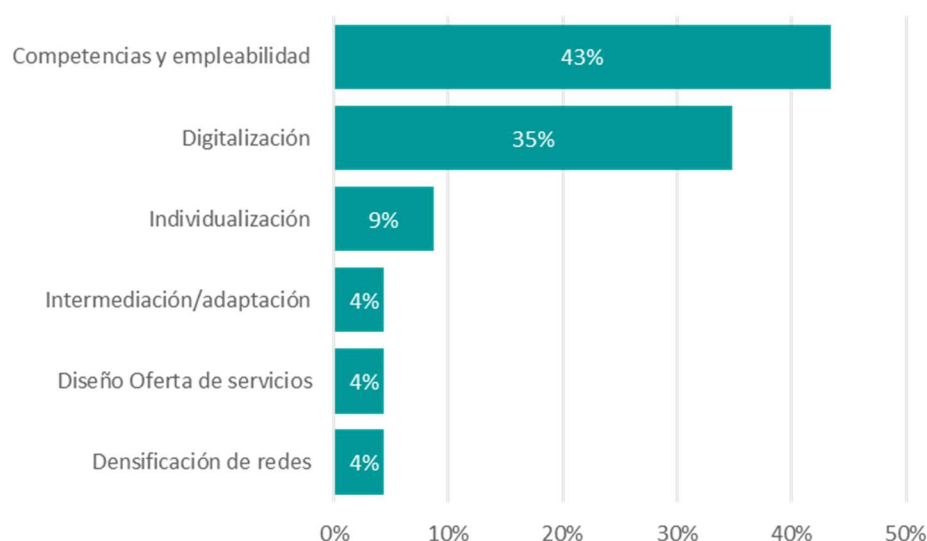


Fig. 6 Gráfico. P4 2003 – Desarrollo y adaptación de la oferta de servicios por subtemas

El análisis de las respuestas revela la preocupación de los SPE por trabajar tanto en el fondo como en la forma. Se puede observar en el gráfico anterior, con 2 grupos principales con respuestas similares: "Habilidades y empleabilidad" y "Digitalización".

Competencias y empleabilidad

El 43 % de las respuestas denota una orientación en las ofertas de servicios para el desarrollo de las **competencias** de los trabajadores mediante la movilización de políticas y dispositivos de formación e inserción profesional, con una clara ambición de apoyar la **empleabilidad** del conjunto de la población activa.

Este punto ya se mencionó en vista de la multiplicación de las asociaciones iniciadas por los SPE (Universidad, escuelas, centros de formación profesional...) con un enfoque hoy más global para garantizar una carrera profesional.

Algunos ejemplos concretos:

- NEA en Camboya está desarrollando un nuevo manual de orientación y gestión de carreras con el apoyo de Swisscontact⁷ como parte del Programa de desarrollo de competencias.
- Employment and Social Development Canada - Job Bank diseña programas para ayudar a todos los canadienses a desarrollar sus habilidades para prepararse mejor para el mercado laboral, obtener y conservar un trabajo, adaptarse y tener éxito en el trabajo, independientemente de su nivel de competencias, así como para mejorar la movilidad laboral.
- Department of Employment and Workplace Relations en Australia apoya a toda la población activa en la transición a una economía de emisiones cero, incluidos los australianos de mayor edad y los solicitantes de empleo.
- ONEM en la República Democrática del Congo, con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo, implementa su Directorio de Empleos y Oficios (ROME) y emprende acciones para el fortalecimiento de las competencias clave

Digitalización

La digitalización sigue siendo la segunda orientación principal de los SPE para 2023. Volveremos a mencionarla porque este tema marca también fuertemente la cuestión relativa a las orientaciones en materia de servicio a los usuarios. La tecnología permitió mantener nuestros servicios durante

⁷Swisscontact : Fondation Suisse pour la Coopération Technique

los diferentes períodos de confinamiento durante la pandemia, lo que a su vez permitió una aceleración de la transformación de los usos en materia de prestación de servicios y el recurso a servicios digitales que actualmente no sólo están aceptados, sino que son solicitados por los usuarios. Asimismo, esta transformación tiene un impacto muy positivo en la organización de las actividades en los SPE, ya que el éxito de la transformación digital pasa también por la búsqueda de la simplificación de los procesos de tratamiento y de los procedimientos administrativos, y el refuerzo de las competencias de los asesores que, hoy en día, se familiarizan con las situaciones de trabajo «híbridas». A esto hay que añadir que, dado que el primer nivel de información se realiza casi exclusivamente por el usuario, los asesores se encuentran a partir de ahora más comprometidos con el asesoramiento y el acompañamiento.

Cada vez más, la tecnología le sirve de apoyo al asesor mediante el análisis de alto valor añadido de los datos de los perfiles o CV, combinado con los datos del entorno, para ofrecer posibles acciones. Por ejemplo, KEIS en la República de Corea implementó un servicio que analiza los CV de los solicitantes de empleo en función de diversos datos laborales y proporciona asesoramiento personalizado, información sobre el mercado laboral, una hoja de ruta para el desarrollo profesional, etc.

Además, la tecnología ofrece una solución eficaz y eficiente para aportar soluciones en territorios más alejados, y ofrecer una mejor accesibilidad a todos. Tenemos en este sentido testimonios de numerosos SPE como la ANPEJ en Senegal, NEA en Camboya, los Centros de empleo en Uruguay y Mozambique, SECOT-TC en Suiza y NES en Hungría.

Y en la mayoría de los países, los SPE también fomentan a este avance mediante acciones de formación en competencias digitales, buscando asociaciones para contribuir a la reducción de las brechas digitales.

En el gráfico (Fig. 6) aparecen tres temas, aunque menos citados que los dos anteriores, pero característicos de las orientaciones de los SPE en materia de oferta de servicios.

La individualización constituye un indicador dominante en las ofertas de servicios de los SPE. El Servicio nacional de empleo de Perú lo demuestra con la movilización de un nuevo modelo de servicios que integra varios servicios para la promoción del empleo, la empleabilidad y el emprendimiento, incluidos en una estrategia denominada **Ruta para la empleabilidad**, que establece combinaciones de servicios diferenciados según el perfil y las necesidades de los usuarios. La Agencia Estatal de Empleo de Azerbaiyán también aporta su experiencia con la aplicación del Programa de empleo individual.

La intermediación y el emparejamiento, las bases de nuestra actividad, todavía necesitan profundizarse más. En este ámbito, los enfoques y herramientas evolucionan, porque con los rápidos cambios en los oficios, empleos y competencias, este emparejamiento impone cada vez más enfoques de pluricriterios (y no tanto enfoques de multicriterios), es decir, más heurísticos que algorítmicos. Tanto la búsqueda de ofertas, como la búsqueda de candidatos, en un mercado más bien marcado por la escasez de competencias, requieren una investigación exhaustiva, más disruptiva, más creativa. La intermediación hoy en día requiere una verdadera acción de convicción «transformadora» para actuar tanto con los candidatos, como con los reclutadores y crear así nuevas zonas de convergencia.

El diseño de las ofertas de servicios: al igual que el ejemplo aportado por el Servicio de Empleo de Eslovenia, la investigación, el desarrollo y la implementación de un nuevo modelo de servicios hace que los SPE se comprometan a trabajar con métodos más ágiles que integren en el proceso de diseño a los usuarios, ya sea mediante contribuciones directas (ejemplo del LAB en Pôle emploi en Francia⁸) o mediante la intensificación de la recogida de retornos de experiencias y de evaluaciones de satisfacción de los usuarios.

⁸<https://www.pole-emploi.org/digitalinnovation/le-lab/le-lab-pole-emploi---un-accelera.html?type=article>

Por último, encontramos en diversos desafíos expresados por los SPE, particularmente en el marco del acompañamiento del desarrollo económico y social de los territorios que los SPE, por diferentes medios, densifican su red, su cobertura territorial. La ANPE en Benín se compromete a instalar y poner en funcionamiento las Unidades Locales de Promoción del Empleo (ULPE) en todos los municipios de Benín para servir de brazos operativos a las trece (13) antenas departamentales.

Actuar sobre los servicios para nuestros usuarios

Pregunta : mencione tres orientaciones prioritarias adoptadas por su SPE para hacer evolucionar los servicios públicos a los usuarios/clientes para el próximo año.

P5. Respuestas por temas	2023	2022
Ampliación de la oferta de servicios	49	37
Organización/Gestión	25	24
Desarrollo de la oferta de servicios digitales	22	24
Acciones de recursos humanos	4	4
Sistemas de información del mercado laboral	2	5

Las agrupaciones por grandes categorías de las diferentes respuestas a esta pregunta refuerzan y completan los ejes de acción ya abordados en la pregunta anterior sobre el entorno.

La oferta de servicios, así como la organización y la gestión internas asociadas, el desarrollo digital de los servicios, el apoyo a los recursos humanos propios y los sistemas de información sobre el mercado laboral siguen siendo las categorías principales de la orientación de los Servicios públicos de empleo en todo el mundo.

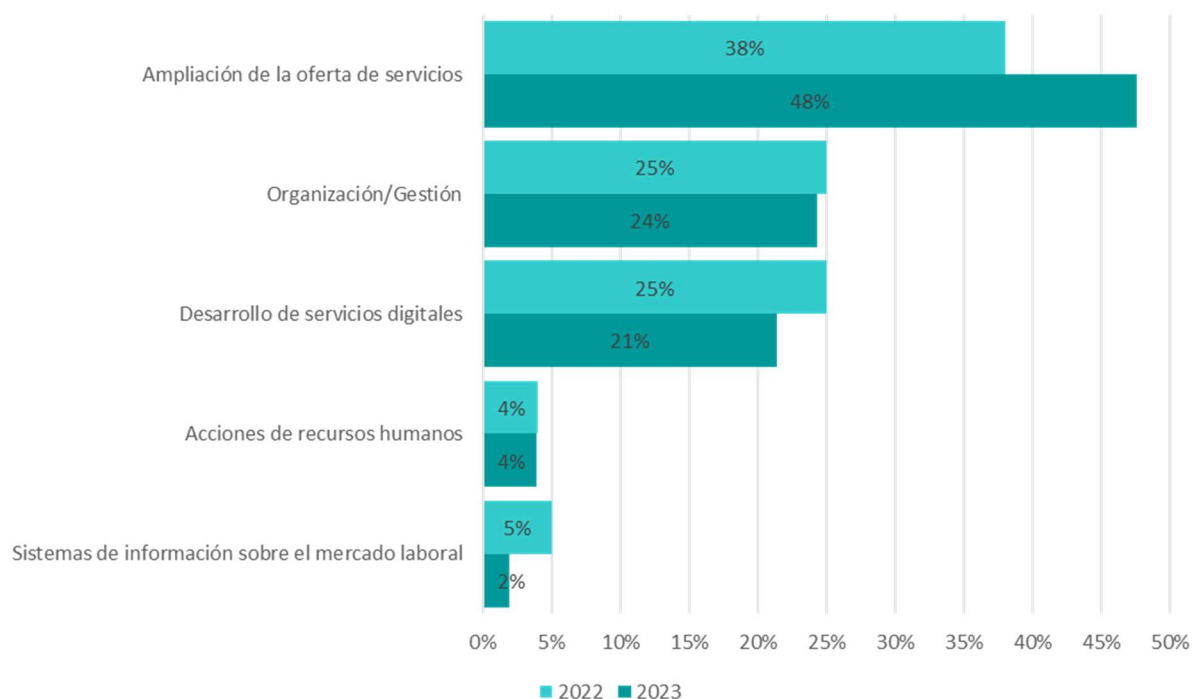


Fig. 7 Gráfico P5 2003 – Orientaciones prioritarias para la evolución de los servicios - Comparación 2023/2022 (% de respuestas)

En comparación con 2022, en 2023 podemos constatar compromisos aún más marcados con la ampliación de las ofertas de servicios de los SPE, y sin duda más que en 2022. Este año, las tendencias se revelan de manera más tangible, lo que denota una evolución notable de las filosofías de servicio. Durante mucho tiempo, las prioridades de los SPE se centraron en las personas que buscan empleo, sobre todo en países con altas tasas de desempleo o economías más estancadas, con la firme voluntad de reducir las desigualdades de acceso al empleo en un mercado altamente competitivo para los trabajadores. Las recuperaciones económicas, acompañadas de numerosos planes de reactivación pos-COVID, así como las transformaciones profundas de las expectativas sociales, hacen que sean hoy las empresas las que, mayoritariamente, se encuentran en situación competitiva: a la escasez de ofertas de empleo le reemplaza hoy el déficit de candidatos...

Frente a esto, en el análisis de las respuestas a esta encuesta, se observa que, aunque los SPE se movilizan fuertemente para reducir esta escasez «coyuntural» de mano de obra, prosiguen al mismo tiempo sus

acciones de fondo en aspectos «estructurales» del mercado laboral, puesto que mayoritariamente los sectores de la economía afectados por el aumento de las penurias de mano de obra son sectores que ya sufrían desde hace mucho tiempo estas tensiones por cuestiones “estructurales” (condiciones salariales, condiciones laborales, falta de inversión en la formación profesional, inadecuación de la formación inicial, etc.).

Por último, como muestra un análisis más detallado de los subtemas clasificados en la categoría «Ampliación de la oferta de servicios», podemos observar que los SPE prosiguen sus acciones para hacer accesible el mercado laboral a todos y prestan especial atención a los más vulnerables.

El retroceso que podemos observar en el tema de los sistemas de información del mercado laboral debe entenderse a través las acciones de años previos en la materia.

Hoy en día, a pesar de haber margen para la mejora, los SPE se han dotado de estos sistemas o han establecido las asociaciones necesarias para compartir los datos del mercado laboral.

Foco sobre el eje: Ampliación de la oferta de servicios

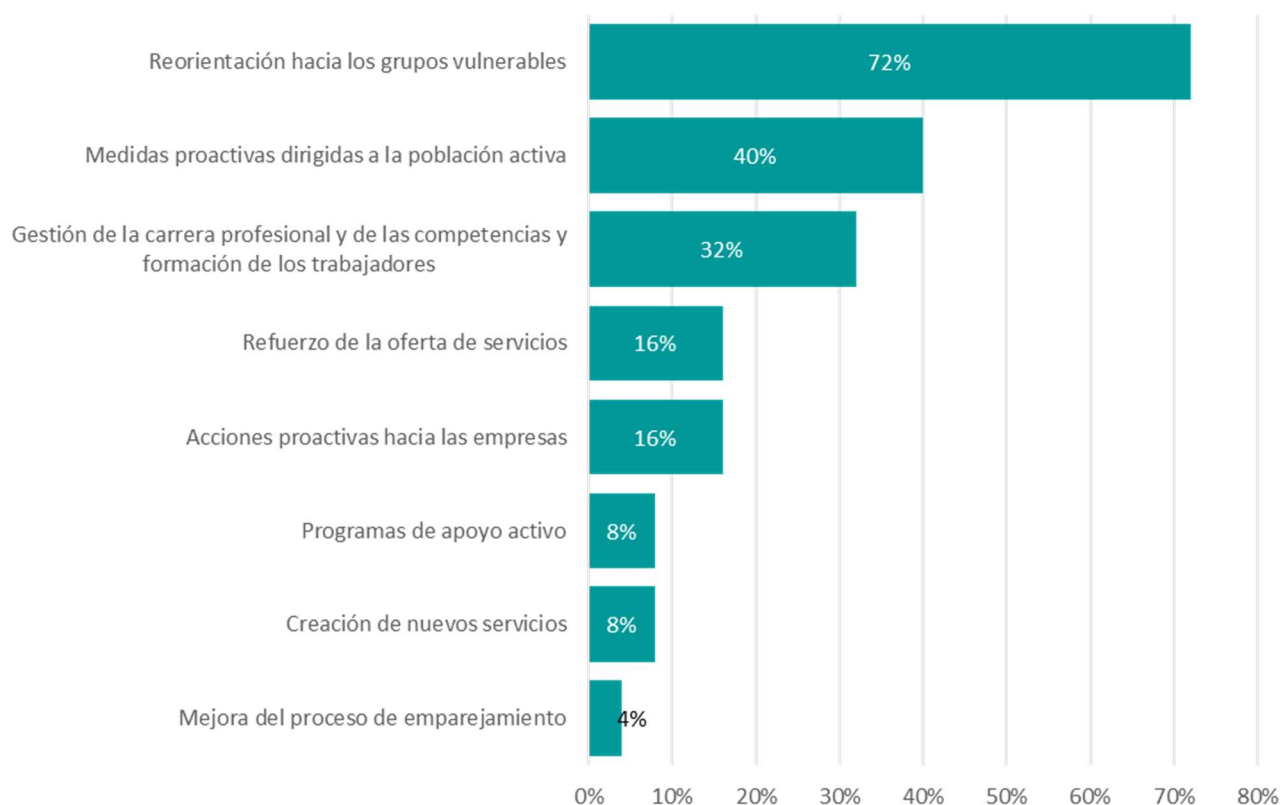


Fig. 8 Gráfico P5 2003 – Ampliación de la oferta de servicios por subtemas

La primera constatación es que las tres temáticas que aparecen son, respectivamente, la reorientación de las acciones y de los servicios hacia el público vulnerable o desfavorecido, la proactividad de las acciones hacia los trabajadores y la gestión de competencias/formación profesional.

Público vulnerable

El tema del público vulnerable se tiene realmente en cuenta de diferentes maneras, que incluyen una segmentación según las regiones y los entornos de empleo, y de manera general para la mayoría de los SPE, se concibe como un pilar de su acción pública.

La ANPEJ en Senegal está implementando una estrategia dedicada a los empleos calificados como precarios, al igual que Australia (DEWR) pone un énfasis continuo en la prestación de servicios adaptados que satisfagan las necesidades de los grupos desfavorecidos. En Mali, la ANPE participa en acciones de inserción socioprofesional para atajar y prevenir los riesgos de exclusión, en particular para los jóvenes y los ninis (sin empleo, ni educación, ni formación).

Este compromiso se refleja en casi todos los países encuestados como, por ejemplo, con la Agencia Estatal de Empleo de Azerbaiyán, el Servicio de Empleo Croata, KEIS en la República de Corea, SEPE en España, NEA en Moldavia o Pôle Emploi en Francia.

Entre el público considerado como vulnerable se encuentran: los jóvenes (ninis, pero también el resto) las personas con discapacidad, los desempleados de larga duración, los trabajadores precarios y los migrantes.

Acciones más proactivas hacia los usuarios (trabajadores y empresas)

En las respuestas de este subtema, se observa una ampliación de los públicos beneficiarios de los servicios, pero también una voluntad de tratar más proactivamente las cuestiones de intermediación. Así es como la ONEM, en la República del Congo, revisó sus Estatutos para reforzar sus misiones con las empresas. En Canadá, Emploi Québec para el desarrollo de medidas y Service Québec para la prestación de servicios, trabajan de manera proactiva con los empleadores para ayudarles a cambiar sus prácticas en materia de gestión de recursos humanos con el objetivo de adaptarlos al contexto de escasez de mano de obra.

La ANPE en Benín se compromete en la implementación del proyecto Talentos africanos internacional (T.A.I.), que tiene como objetivo desplegar en 150 empresas de la UEMOA (Unión Económica y Monetaria de África Occidental) un grupo de 200 jóvenes con el estatus de Voluntario Internacional, lo que les permitirá beneficiarse de una ayuda exenta de impuestos y de muchas otras ventajas, como una cobertura social de calidad, así como del pago de los gastos de viaje por parte de la empresa de acogida.

Gestión de carreras y competencias

El desarrollo de las competencias y la formación profesional constituyen pilares de garantía para las carreras profesionales y la gestión las mismas, así como palancas ineludibles para facilitar la inserción o la reinserción profesional. Independientemente del país y su nivel de ingresos, establecer una relación eficaz entre empleo y formación representa el reto principal y una preocupación constante para los SPE. La evolución en las necesidades de competencias de la economía y de las empresas no avanza en la misma temporalidad que el aparato de formación, ni para la formación inicial, ni para la formación continua.

El Centro de empleo de Mozambique pone en marcha prácticas preprofesionales abiertas a los jóvenes para acercarlos al mundo empresarial y desarrollar conocimientos profesionales.

El IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional) en Portugal adapta cada vez más las respuestas de formación a las necesidades del mercado laboral utilizando una formación a medida. La institución pone en marcha procesos de perfeccionamiento y reconversión para prevenir el desempleo y, cuando ya existe, mejorar las condiciones de reincorporación al mercado laboral. El IEFP, al igual que varios SPE, como por ejemplo NFSZ en Hungría o ONAPE en Chad, basan estas actividades en la implementación de sistemas de clasificación de las profesiones y de las competencias (como por ejemplo ESCO⁹, el sistema europeo, el ROME¹⁰ 4.0 en Francia, el ROAME¹¹ compartido por varios países de África subsahariana). Estos permiten una mejor calidad de los procesos de caracterización de las solicitudes y de las ofertas de empleo. Estos referentes de clasificación y de descripción de los empleos y de las competencias constituyen herramientas indispensables para construir un lenguaje común entre los diferentes actores del mundo del empleo y de

⁹ESCO es un sistema de clasificación multilingüe de las aptitudes, competencias, cualificaciones y profesiones europeas. Forma parte de la estrategia Europa 2020. La clasificación ESCO identifica y clasifica las capacidades, competencias, cualificaciones y profesiones relevantes para el mercado laboral, la educación y la formación en la UE. Presenta sistemáticamente las relaciones entre los diferentes conceptos. <https://esco.ec.europa.eu/es/about-esco>

¹⁰ ROME, Directorio Operativo de Oficios y Empleo elaborado por el SPE francés Pôle emploi: <https://www.pole-emploi.org/opendata/repertoire-operationnel-des-meti.html?tipo=articulo>

¹¹ROAME, Directorio Operativo Africano de Oficios y Empleos, <https://www.afdb.org/pt/news-and-events/repertoire-operationnel-africain-des-metiers-et-des-emplois-roame-lancement-des-travaux-en-guinee-conakry-18456>

la formación profesional. Asimismo, son los más pertinentes para mejorar nuestros procesos de emparejamiento (matching) entre la oferta y la demanda de competencias.

Le Forem, en Valonia (Bélgica), se ha fijado un eje estratégico destinado a reforzar la accesibilidad de la formación y el control dinámico del impacto de los medios de formación en la fluidez del mercado laboral. Este reforzamiento de la accesibilidad, según Le FOREM, es esencial para elevar el nivel de competencia de los trabajadores valones. Combina un **pilotaje de la oferta de formación en función de su impacto**, lo que permite hacer más fluidas las transiciones del mercado laboral, tanto para los solicitantes de empleo como para los trabajadores, y satisfacer así las necesidades de los sectores en crecimiento/con escasez, en particular a través de asociaciones.

Además, el desarrollo de la formación destinada a los sectores en situación de escasez o de crecimiento puede apoyarse en asociaciones amplias y reforzadas con las empresas presentes en dichos sectores. Esto permitiría compartir las inversiones (por ejemplo, formación en empresa) y facilitar el acceso a los formadores (profesionales de la formación y trabajadores que transmiten su experiencia). En este marco, Le Forem, apoyándose en sus socios y en la notoriedad de las empresas, así como en un diagnóstico de objetivación de las causas, especialmente a nivel local, se compromete a tomar iniciativas destinadas a identificar y promover los oficios (algunos de los cuales a veces se consideran no atractivos) con el fin de contribuir al aumento del número de personas que siguen una formación.

Foco sobre el eje: Organización y gestión

En el tema de la "Organización y gestión", como en 2022 (33 %), la integración de las experiencias de los usuarios de nuestros servicios y de nuestras herramientas sigue siendo una de las principales orientaciones de nuestras organizaciones y de la arquitectura de nuestros procesos de producción de servicios (32 %).

Por el contrario, la gestión de los proveedores de servicios y las asociaciones con los actores locales, que en 2022 representaban solo el 4 % de las respuestas, aparece hoy en el 24 % de las respuestas. Esto demuestra un fuerte reposicionamiento de los SPE en el centro de las redes de actores en los territorios que, sin hegemonismo, conciben y enriquecen la oferta de servicios. A esto se añaden otras competencias hacia ciertos públicos, que incluyen el tratamiento de las dimensiones sociales o de salud (adiciones...), que pueden interferir en la vuelta al mundo laboral.

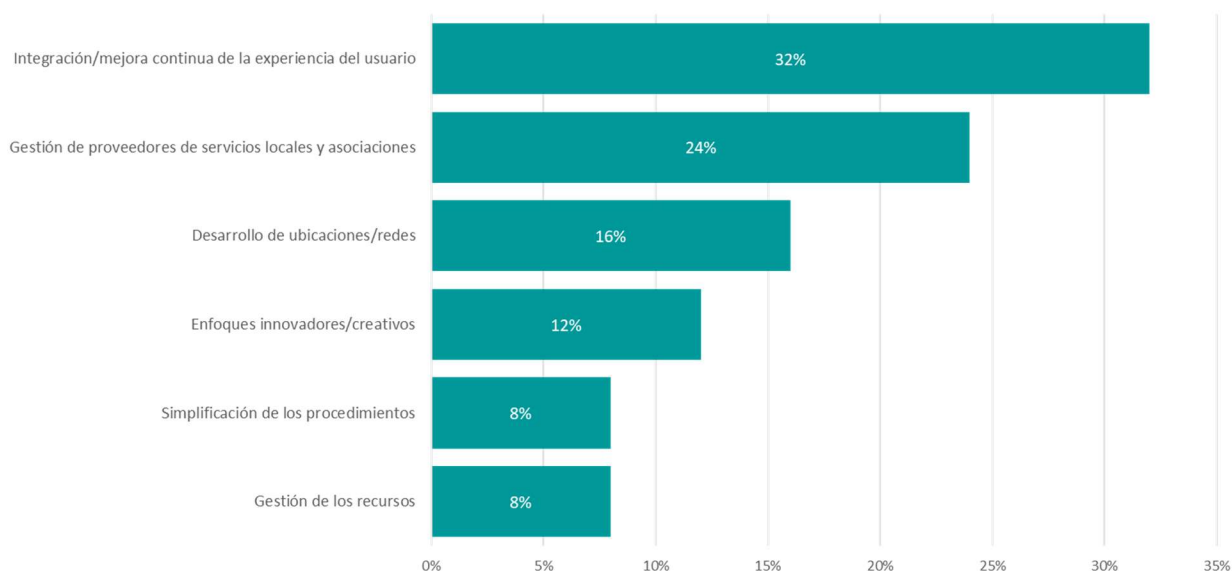


Fig.9 Gráfico P5 2003 – Organización y Gestión por subtemas

El desarrollo de las implantaciones, de la red territorial que aparecía citada en un 29 % de respuestas en 2022, pasa aquí al 16 %, no obstante, podemos relacionar este tema con el precedente, porque se trata sin duda también del signo de un cambio de estrategia de muchos SPE al privilegiar nuevas asociaciones para cubrir zonas o problemáticas más amplias, más que en el desarrollo de nuevas unidades. Se produce, sin duda, en la búsqueda de eficiencia, de eficacia y de una mayor reactividad.

Esta estrategia se encuentra también reflejada en el subtema “Enfoques innovadores/Enfoques Creativos” con iniciativas más bien pragmáticas, como por ejemplo en Mozambique, donde el Servicio de Empleo Nacional promueve la promoción del autoemprendimiento mediante el suministro directo de herramientas de producción.

Como el Servicio Nacional de Empleo de Perú, los SPE se comprometen cada vez más con acciones de comunicación hacia poblaciones más amplias con un enfoque totalmente proactivo (ferias en colaboración con los gobiernos regionales, presencia en los establecimientos de enseñanza superior, etc.).

La simplificación del acceso a los servicios y de los procedimientos para beneficiarse de asesoría y ayudas financieras representa también un compromiso citado significativamente para 2023, como para la AMS en Austria, o la red de Centros de Empleo en Uruguay que trabajan en la puesta a disposición de los servicios a través de herramientas (digitales) simples y accesibles.

Integración de experiencias de usuario y mejora continua

Los SPE emprenden gestiones de mejora continua para garantizar la calidad y la pertinencia de los servicios prestados, lo que a menudo va asociado al desarrollo de los servicios digitales. Los usos de la digitalización facilitan la medición del feedback de los usuarios. Como lo indica, por ejemplo, Employment and Social Development Canada - Job Bank en Canadá, se trata de mejorar la experiencia y los resultados del servicio a los usuarios (clientes), apoyados por servicios digitales cada vez más homogéneos. La mayoría de los SPE, como por ejemplo Arbetsförmedlingen en Suecia, ANETI en Túnez, el Servicio Nacional de Empleo en Perú, o AMS en Austria, capitalizan estas experiencias y reinyectan, en el proceso de ingeniería de servicios, el feedback de los clientes y, en algunos casos, no dudan en asociarlo de antemano al diseño de servicios (por ejemplo, Lab en Pôle emploi en Francia).

La mejora continua y la medición del impacto de los servicios o actividades simboliza actualmente una característica común de la organización de los SPE. En la misma línea que estas iniciativas, cabe destacar el impacto positivo en el refuerzo de las capacidades de los SPE:

- en términos de estrategia subnacional, como la que nos presenta, KEIS en la República de Corea, que desarrolla también prestaciones hacia otros servicios de empleo asociados, como el asesoramiento para el refuerzo de las capacidades de las instituciones de servicios de empleo y la instauración de un sistema de apoyo a la calidad para los servicios de empleo;
- como de cooperación internacional, por ejemplo, la desarrollada por WAPES con SamPES, o los intercambios entre Japón, la República de Corea y Camboya en el marco del Joint Project, o el enfoque de benchlearning de los SPE de los países miembros de la Unión Europea.

Recordemos aquí que este punto es uno de los ejes fuertes de la Estrategia a largo plazo 2015-2025, que la WAPES llevó a cabo en 2022 a través del despliegue de la metodología SamPES con la participación activa de 17 SPE africanos.

Gestión de proveedores y socios locales

Encontramos en esta temática todas las orientaciones y acciones de los SPE para construir asociaciones eficaces, con la preocupación a la vez de mutualizar los recursos y de aplicar principios simples de subsidiariedad. La cooperación con las autoridades locales (ejemplo VDAB en Bélgica-Flandes) representa a menudo la piedra angular de una territorialización eficaz de la acción en favor del empleo. La NEA en Kenia afirma que los servicios públicos de empleo deben colaborar con otras organizaciones como instituciones educativas, proveedores de formación y organizaciones sin fines de lucro para proporcionar un apoyo integral a los solicitantes de empleo.

IEFP en Portugal desea profundizar las asociaciones ya creadas y promover otras nuevas, componiendo una base diferente para reconstruir las relaciones con otros actores u operadores del mercado de la formación y del empleo, ya sean públicos o privados. La mayoría de los SPE encuestados expresan la necesidad de trabajar en asociación.

Y en un gran número de países, se observa, como la ONEM en la República Democrática del Congo, el deseo de trabajar abiertamente con los servicios de empleo privados y de poder desempeñar un papel

central para una acción mutua, coordinada, cuya eficacia pueda evaluarse con total transparencia con el fin de progresar.

Desarrollo de las implantaciones y de la red

Los Centros de empleo en Mozambique y el FNE en Camerún continúan su despliegue y su red en el territorio. La ONEM en la República Democrática del Congo aboga por la creación de una red de centros de competencias o casas de empleo. Esta idea aparece planteada en el marco del Plan nacional de empleo de Benín, que encomienda a la ANPE la tarea de establecer ventanillas únicas.

En España, el SEPE, tras un cambio en la legislación, se transforma en Agencia para aportar una solución más cualitativa y cercana a los ciudadanos.

Foco sobre el eje: Desarrollo de la oferta de servicios digitales

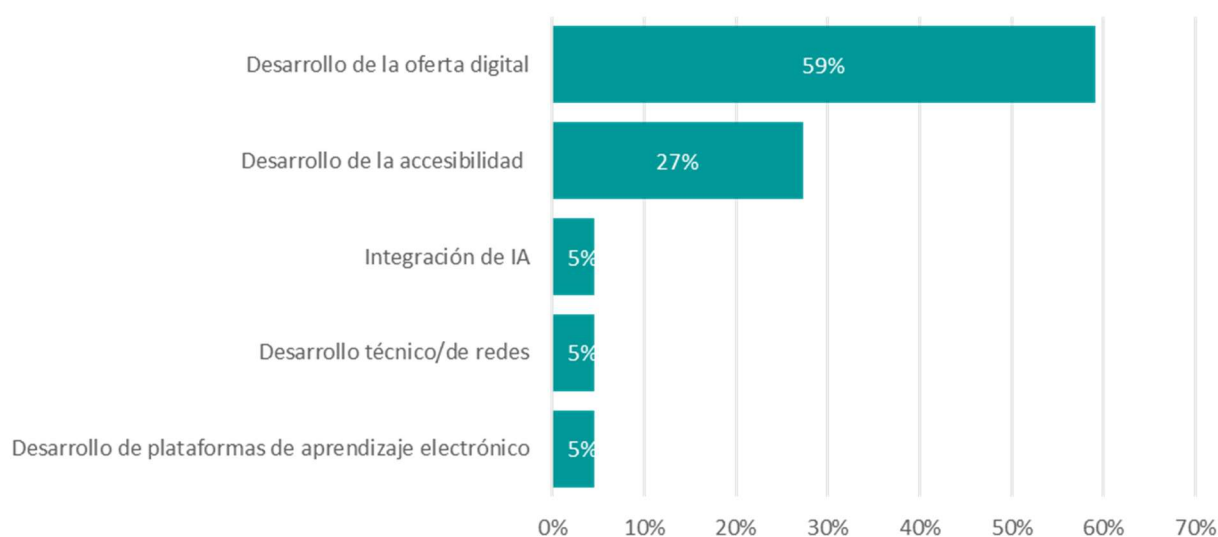


Fig. 10 Gráfico. P5 2003 – Desarrollo de la oferta de servicios digitales por subtemas

El desarrollo de la oferta digital

El fortalecimiento y desarrollo de la oferta de servicios digitales sigue siendo una prioridad reafirmada para la mayoría de los SPE encuestados (NEA en Camboya, İŞKUR en Turquía, NAES en Albania, Eesti Töötukassa en Estonia, FNE en Camerún, LEA en Bosnia y Herzegovina, NES en Hungría, ANEM en Argelia, ANAPEC en Marruecos, SEPE en España, Centros de empleo en Uruguay, Servicio de Empleo en Eslovenia, ANETI en Túnez...).

El desarrollo de las técnicas y de la red

Resulta interesante ver que, para muchos SPE, es también, como ya lo mencionamos en la pregunta anterior, un medio de desarrollar la accesibilidad a los servicios a través de dos aspectos: la cuestión de la accesibilidad «geográfica», como por ejemplo la ANPEJ en Senegal que desarrolla puntos de conexión en el medio rural, la NEA en Kenia que quiere dar prioridad a plataformas de servicios remotos, o ISKUR en Turquía que desarrolla los servicios a través de aplicaciones para teléfonos inteligentes, y el tema del refuerzo de competencias, como el Arbetsförmedlingen en Suecia que intenta hacer los servicios accesibles a todos.

Otra ventaja que conlleva la digitalización es que permite, además del acceso, el seguimiento de la experiencia y la satisfacción de los usuarios y la producción de indicadores de calidad y rendimiento para desarrollar enfoques de mejora continua como menciona el Servicio Nacional de Empleo del Perú.

En una tendencia ya observada el año pasado en la encuesta de 2022, algunas respuestas mencionan la renovación de los sistemas de información, redes que a menudo se basaron en tecnologías hoy obsoletas; la gestión de datos (fiabilidad, protección...), y su explotación para hacer de estos sistemas de información sistemas eficientes de apoyo a la toma de decisiones.

La introducción progresiva de la inteligencia artificial

Esta respuesta aparece en particular en la República de Corea (KEIS), cabe señalar que la importante inversión destinada al uso de la inteligencia artificial por muchos SPE también tiene como objetivo responder a estos desafíos de transformación del entorno de trabajo de nuestros empleados. Este año, KEIS trabaja en la implementación de servicios "inteligentes":

- servicios *avanzados inteligentes* de emparejamiento de las ofertas de empleo
- servicios *inteligentes* de orientación profesional

Foco sobre el eje: Acciones para los recursos humanos

Aunque poco formalizado como tal, este eje aparece muy presente transversalmente en la mayoría de las orientaciones operativas evocadas por los SPE encuestados. La AMS en Austria mencionaba explícitamente la cuestión de **la aculturación y del desarrollo de las competencias digitales** del personal de los servicios públicos de empleo como un factor imprescindible para acompañar las transformaciones de nuestras organizaciones y de nuestros servicios. Además de la necesidad de desarrollar las competencias digitales, el impacto de estas transformaciones en las actividades profesionales, especialmente en las de los asesores, pero también en las de otros puestos, obliga a revisar y mejorar también las competencias básicas. El desarrollo del acompañamiento, con la reorientación anunciada hacia públicos más vulnerables y alejados del empleo, requiere que **los asesores** movilicen conocimientos y competencias profesionales específicas. Del mismo modo, la voluntad de desarrollar una relación de servicio y nuevos servicios en beneficio de las empresas, en particular con objetivos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (que en su mayoría no están dotadas de competencias de recursos humanos) exige contar con interlocutores con un conocimiento sólido de la gestión de empleos y competencias, y con nociones básicas de gestión de recursos humanos. Este punto aparece como prioritario para FNE en Camerún, ONAPE en Chad y ANETI en Túnez. Se trata de actores representativos de los SPE que intervienen en el entorno específico de las economías africanas, y que están siempre muy implicados en el desarrollo del espíritu empresarial, convirtiéndolo en una palanca eficaz de crecimiento económico y de lucha contra la informalidad del trabajo.

Desarrollaremos este tema en el capítulo dedicado al acompañamiento de la transformación de nuestras organizaciones internas.

Objetivos de los programas y planes de acción gubernamentales para 2023

Pregunta : ¿Existen programas o planes nacionales (gubernamentales), previstos o en curso, relativos a públicos específicos (trabajadores y empresas) o a prioridades nacionales?

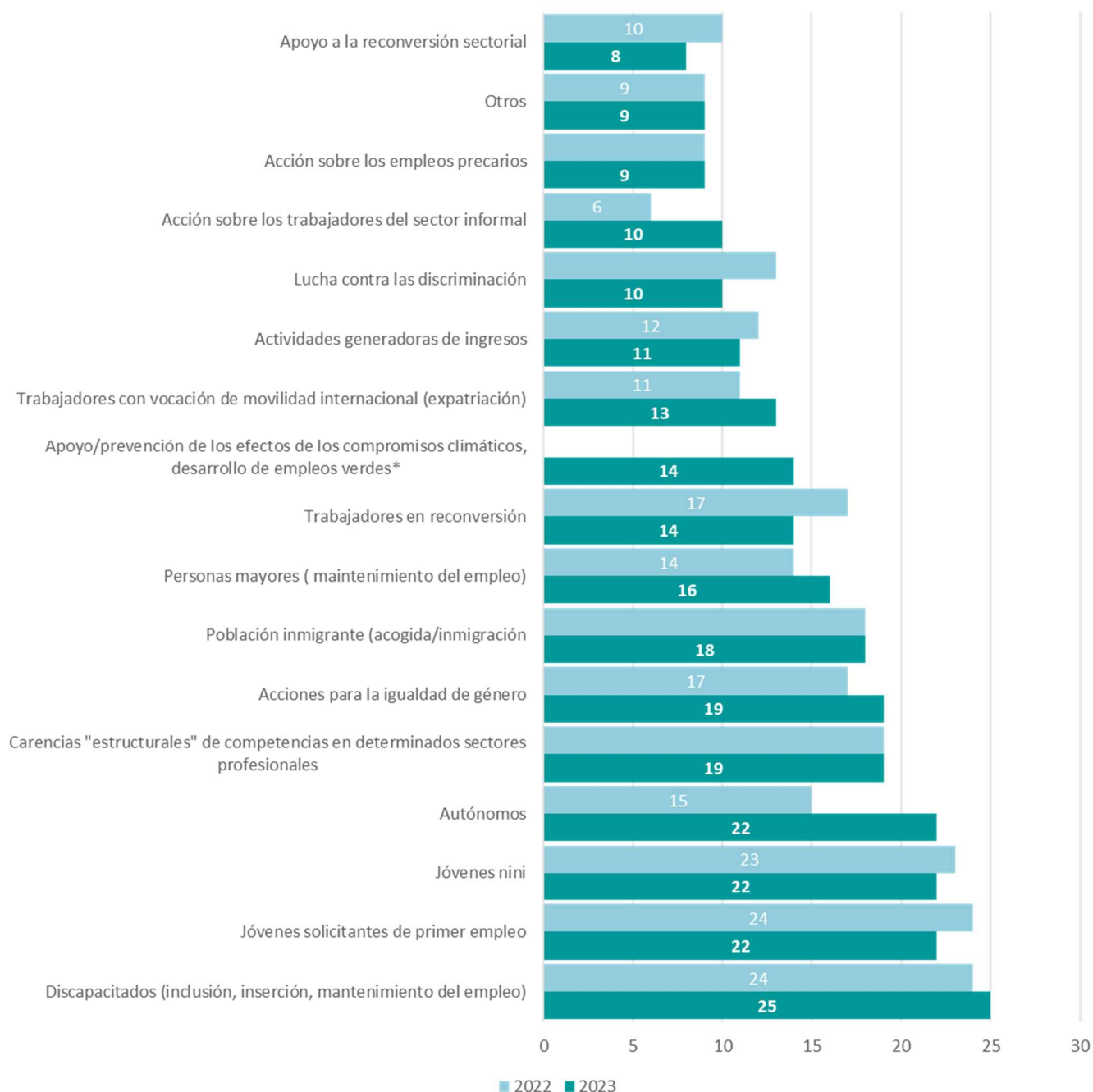


Fig. 11 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Comparación 2022/2023^{12*}

Si comparamos las respuestas de 2023 y la clasificación de estas con los datos de 2022, se puede constatar una cierta estabilidad en las políticas de empleo, que, por otra parte, a menudo se introducen en los planes plurianuales.

Encontramos, como el año pasado, las tres prioridades compartidas por muchos gobiernos para reducir las desigualdades de acceso al empleo para las personas con discapacidad, los jóvenes que

^{12*} No existen datos previos en 2022 para el tema "Acompañamiento/prevenición de los efectos de las acciones climáticas, desarrollo de empleos verdes" que añadimos este año al cuestionario.

entran mundo laboral y la categoría de los jóvenes sin empleo, ni educación, ni formación, lo que llamamos los ninis.

Para comprender mejor estas particularidades regionales, proponemos observar esta misma clasificación para 2023 por región WAPES, aunque en algunas regiones haya menos respuestas y, por lo tanto, no tengan la misma calidad de representatividad.

Foco sobre prioridades - región África

Países que respondieron: Senegal, Chad, Mali, Mozambique, Congo (República Democrática), Kenia, Benín, Camerún.

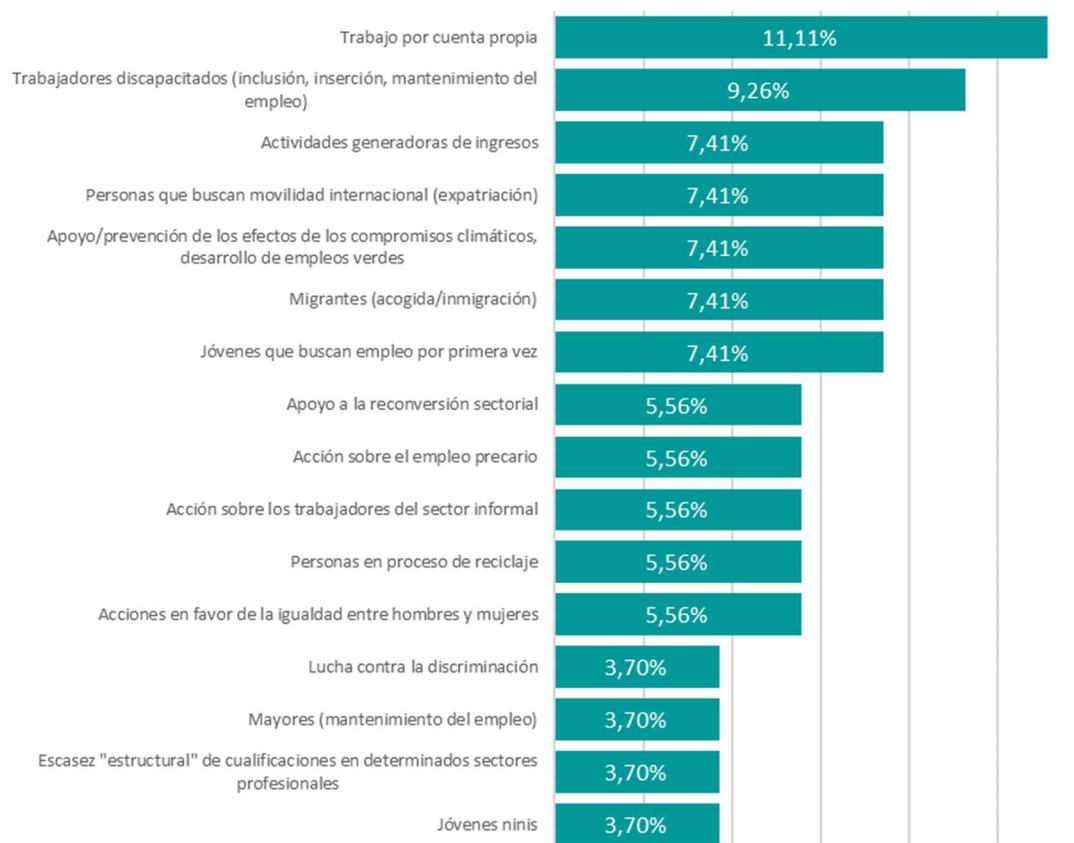


Fig. 12 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región África 2023

Para la región de África, se observa una clara recurrencia de dos temas: **el acompañamiento del autoempleo y la inserción y la continuación en el empleo de las personas discapacitadas**. Luego aparecen una serie de 5 temas de ponderación equivalente: las actividades generadoras de ingresos, la movilidad internacional y la migración laboral, la inserción de los jóvenes que entran en el mercado laboral y el acompañamiento y la prevención del cambio climático. A este respecto, si con las precauciones habituales observamos las clasificaciones de otras regiones, la mayor recurrencia de este tema para África denota un compromiso prioritario y una preocupación ya expresada por la AASEP a través de su agenda, que prevé la organización a finales de 2023 de un taller regional para elaborar un plan común de desarrollo y promoción de los empleos verdes por parte de los servicios públicos de empleo adherentes.

El acompañamiento del autoempleo aparece aquí, de la misma manera que en la región OMPA, como una prioridad mayor.

Para la mayoría de los países del hemisferio sur (África, Asia y América Latina), el desarrollo del emprendimiento se identifica como la palanca principal para actuar sobre realidades propias de su mercado laboral, a saber:

- abrir nuevas posibilidades de integración para los jóvenes titulados que entran cada año al mercado laboral
- capitalizar la inversión educativa que ofrece a estos jóvenes una alternativa a la emigración o al desempleo
- contribuir directamente a la reducción del peso del sector informal y aumentar la proporción de empleos decentes acompañando la iniciativa individual
- reducir las desigualdades y la discriminación favoreciendo el acceso a las herramientas y dispositivos de apoyo a las poblaciones más vulnerables (desarrollo del emprendimiento femenino, creación de actividades de inserción para los jóvenes con dificultades o las personas con discapacidad, etc.).
- el emprendimiento es también un motor de innovación al servicio de la economía, gracias a las nuevas oportunidades abiertas por el desarrollo de las tecnologías digitales y la aparición de nuevas formas de trabajo.

Por último, se puede señalar que, actualmente, la acción para la inserción y el mantenimiento en el empleo de las personas con discapacidad sigue siendo una prioridad para los gobiernos y los SPE africanos.

Foco sobre prioridades políticas región América 2023

Países encuestados: Canadá, Canadá/Quebec, Uruguay y Perú.

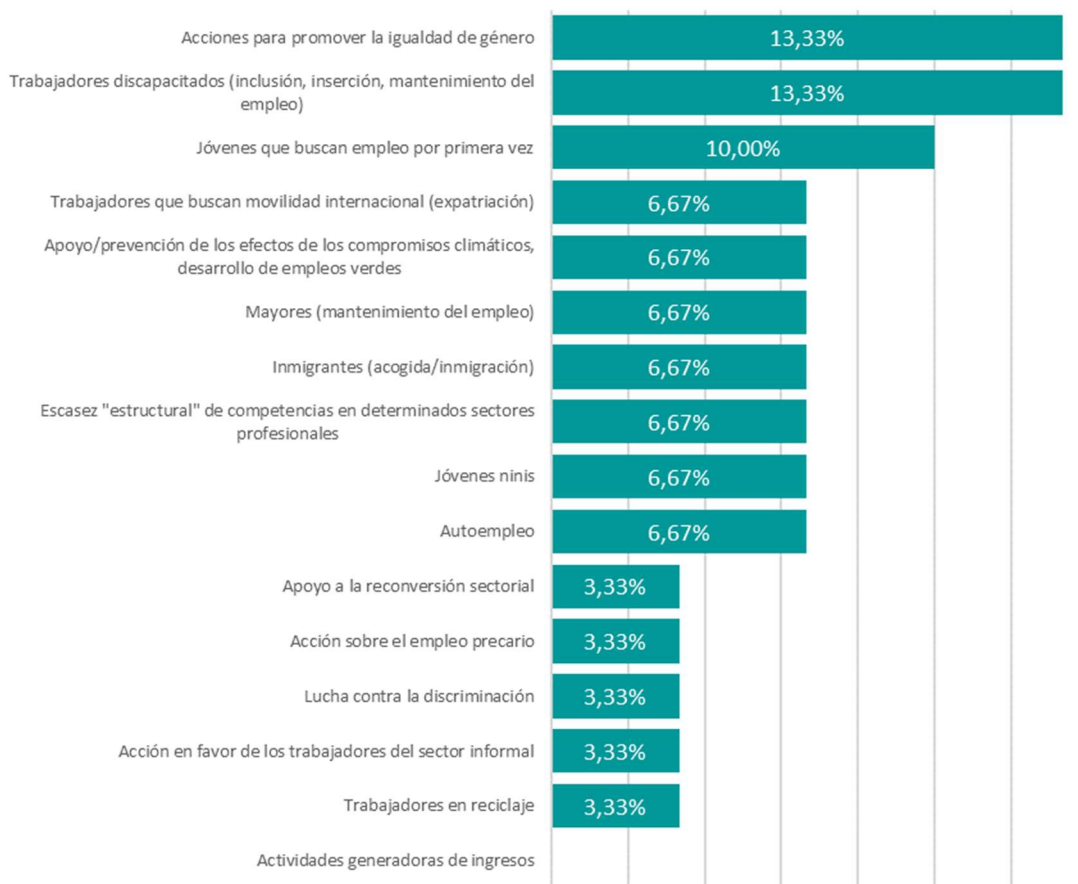


Fig. 13 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región América 2023
(Temas sin datos porque no han sido citados en las respuestas asociadas para la región en cuestión)

Aunque para la región, la muestra es pequeña con solo 4 SPE encuestados, aparecen 2 temas a la cabeza de la clasificación de las prioridades dadas en las respuestas: **la igualdad de género y el apoyo a las personas con discapacidad.**

En segundo lugar, la movilidad internacional y la migración ocupan el mismo lugar que en la mayoría de las regiones.

Dos de los retos importantes para el futuro, el acompañamiento de las transformaciones ligadas al cambio climático y los efectos demográficos (envejecimiento de la población activa) con la consideración del empleo de las personas mayores, aparecen mencionados en el segundo grupo (6,67 %). En este grupo figura también la cuestión de los **jóvenes ninis** y, después, la necesidad de hacer frente a los **déficits estructurales de competencias** de determinados sectores de actividad que sufren o sufrirán transformaciones profundas.

La recuperación pos-COVID, especialmente en los países del hemisferio norte, aumentó significativamente este fenómeno, acentuando importantes tensiones en el mercado laboral y generando **escasez de mano de obra**.

Se trata, pues, de un reto primordial frente al cual los servicios públicos deben aportar respuestas concretas, y así lo constatamos también en Europa y en una parte de Asia.

Foco sobre prioridades políticas región Asia-Pacífico 2023

Países que respondieron: Camboya, Australia, República de Corea.

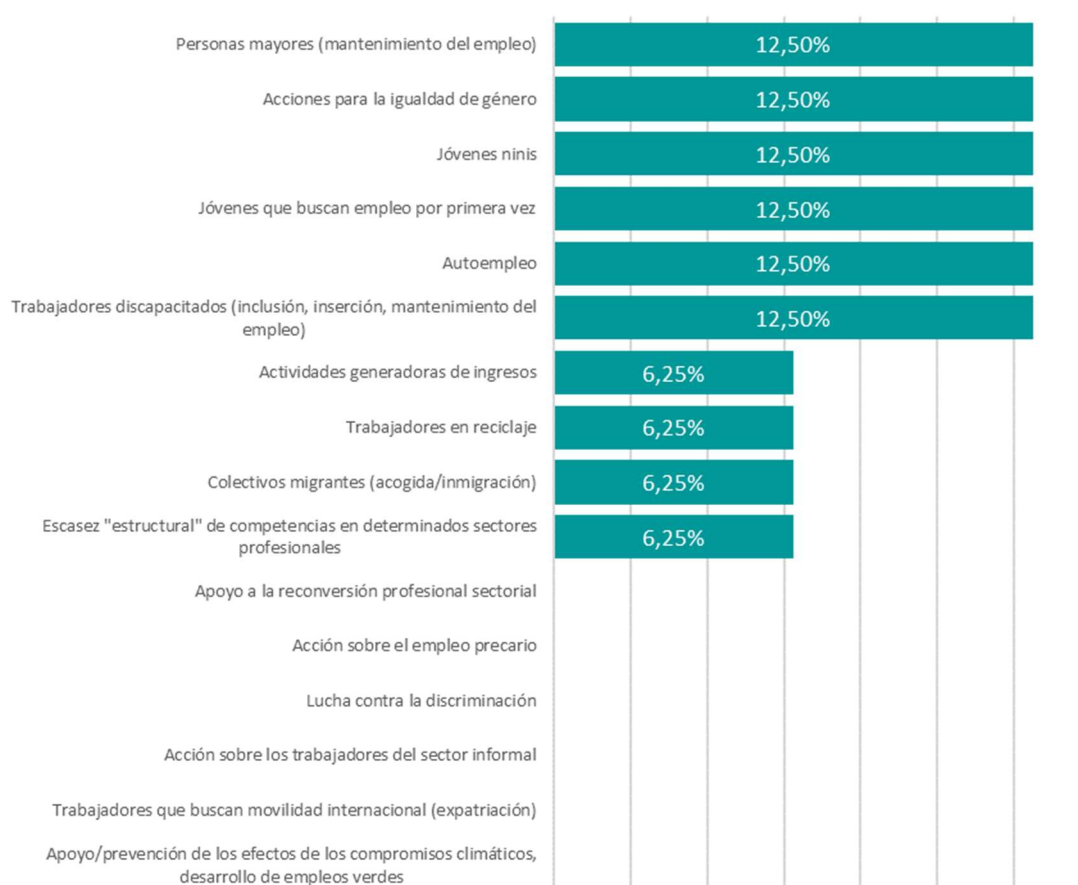


Fig. 14 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región Asia-Pacífico 2023 (Temas sin datos porque no han sido citados en las respuestas asociadas para la región en cuestión)

Al igual que en la región anterior (América), la muestra de los SPE encuestados no es suficiente para desarrollar un verdadero análisis, pero, sin embargo, las prioridades expresadas por los 3 SPE que respondieron permiten identificar preocupaciones comunes. La prioridad para mantener el empleo y el apoyo a las personas mayores, citada particularmente por la República de Corea y Australia, coincide con la de Canadá y muchos países del hemisferio norte que, por lo tanto, deben hacer

frente a la combinación de los efectos demográficos con el envejecimiento de la población activa, las dificultades para insertar ciertas categorías de la población joven en el mercado laboral (primero solicitantes de empleo, ninis...) y un aumento sin precedentes de la demanda de competencias relacionadas con la reactivación de la economía pos-COVID.

Foco sobre prioridades políticas región Europa 2023

Países que respondieron:

Albania, Austria, Azerbaiyán, Bélgica (FOREM y VDAB), Bosnia y Herzegovina, Croacia, Estonia, Francia, Hungría, Portugal, República de Moldavia, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Países Bajos, Federación rusa, Turquía

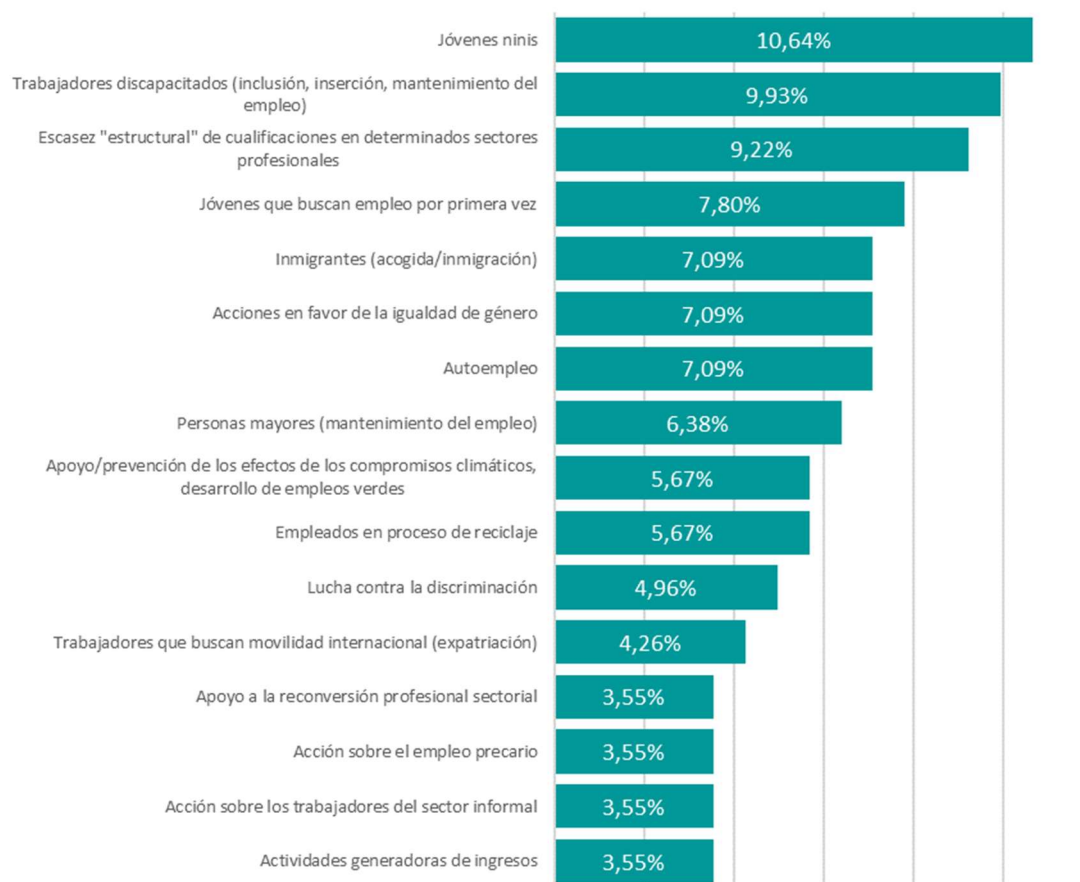


Fig. 15 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región Europa 2023

Con una muestra de 19 SPE encuestados aquí, el gráfico anterior puede considerarse representativo de las prioridades gubernamentales dentro de la región WAPES Europa.

El tema de los jóvenes ninis aparece mayoritariamente en las políticas y programas de la mayoría de los países europeos. Por esta razón, la región europea, con el compromiso de nuestros colegas de Azerbaiyán y Turquía, propusieron a la agenda WAPES una conferencia sobre este tema. También se está llevando a cabo en la región de Europa una investigación dirigida por nuestros colegas de la Agencia de Empleo de Bosnia y Herzegovina (Labour and Employment Agency of Bosnia and Herzegovina) para profundizar en el tema del acompañamiento de los públicos vulnerables y será objeto próximamente de una comunicación.

Al leer las diferentes respuestas a las preguntas de esta encuesta, se puede observar que el conjunto de los países europeos (UE y fuera de la UE) se orienta actualmente hacia la mejora de la tasa de empleo, para corregir los efectos y prevenir los riesgos del envejecimiento de la población que afectan más fuertemente a los países del hemisferio norte y a países de altos ingresos. Se observa así una movilización importante de los SPE para gestionar la mejora del empleo para los dos «extremos» de la población activa, a saber: acelerar la inserción y la integración de los jóvenes activos en el mercado laboral y contribuir al mantenimiento en el empleo o a la reinserción más rápida de las personas mayores activas en caso de pérdida de empleo.

Por último, resulta indispensable subrayar que el conflicto armado entre la Federación rusa y Ucrania desencadena, además, numerosos impactos sobre la economía y el empleo en Europa y, sobre todo, provocó flujos importantes de refugiados para los que los SPE europeos se están movilizando para su acogida e integración.

Foco sobre prioridades políticas región OMPA 2023

Países que respondieron: Argelia, Marruecos, Túnez.

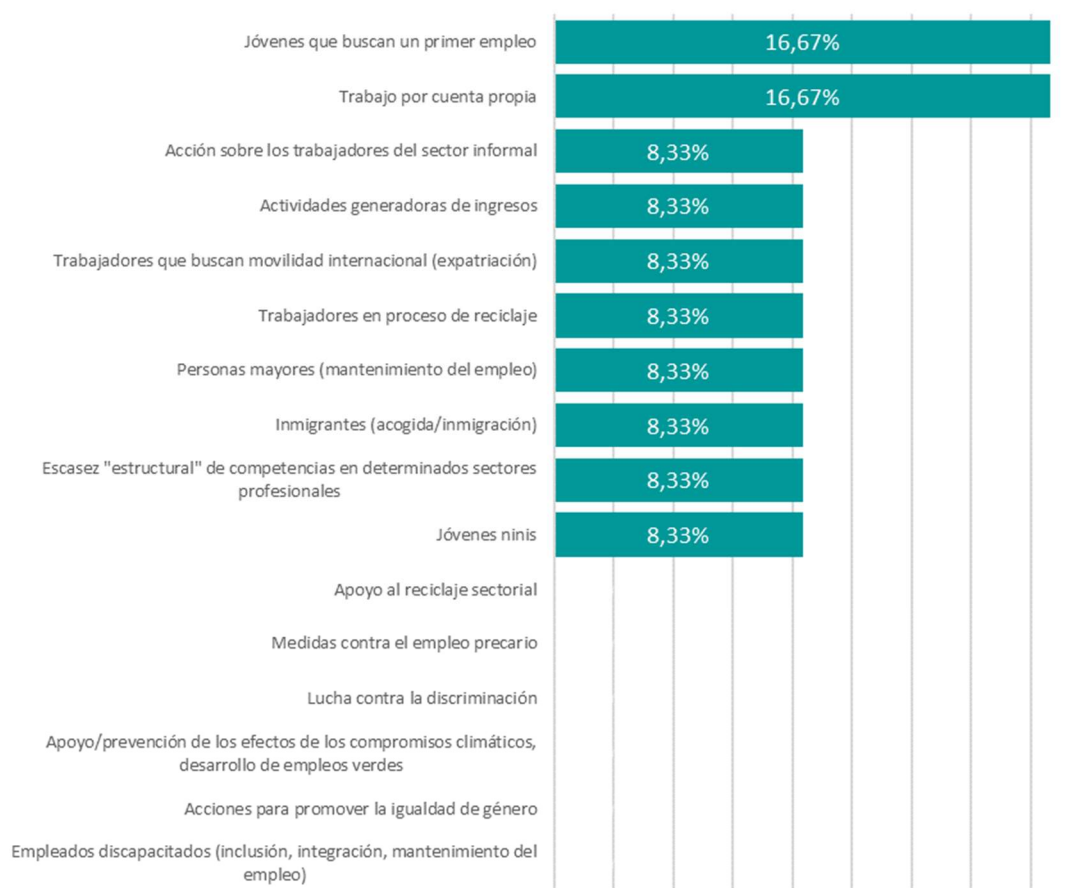


Fig. 16 Gráfico. P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región OMPA 2023

Para esta región, la muestra es también, estadísticamente pequeña, pero demuestra una fuerte convergencia relacionada con la similitud de los entornos.

En estos tres países, como en muchos países de este continente, la juventud tiene un fuerte peso demográfico¹³, aunque a diferencia del resto del continente, también vemos una atención especial para el mantenimiento del empleo de los mayores.

La prioridad sigue siendo la inserción de los jóvenes que llegan cada año al mercado laboral y como hemos visto para la región de África, una de las palancas para responder a este desafío es el desarrollo del espíritu empresarial bajo diferentes formas. Los SPE de estos tres países concibieron ofertas de servicios muy estructuradas, mucho más amplias que las que se pueden encontrar en los SPE europeos, para identificar y acompañar a los promotores de proyectos en todo el proceso de creación de empresas, incluidos los aspectos de establecimiento financiero.

Otro reto, ligado a las aspiraciones de una población joven, es también estabilizar las “competencias” en el territorio y controlar las migraciones profesionales para evitar una “fuga” de competencias hacia otros países que desarrollan políticas atractivas para hacer frente a su propio déficit. Por otra parte, los países del Magreb también se han convertido en los últimos años en atractivos especialmente para los jóvenes procedentes de África subsahariana y, por lo tanto, deben hacer frente a estos movimientos migratorios y, en consecuencia, aportar respuestas en materia de acogida e integración. Los servicios públicos de empleo se convierten, por tanto, en actores primordiales.

¹³Peso de los menores de 30 años en la población total: Túnez 48 %, Argelia 54 %, Marruecos 31 % (fuentes OCDE 2022)

Sus prioridades para el funcionamiento interno en 2023

Pregunta: Mencione tres orientaciones prioritarias de su SPE destinadas a la evolución, la transformación de su organización interna y las condiciones de las actividades de los colaboradores.

P7. Respuestas por temas	2023	2022
Recursos humanos	40	23
Organización	27	35
Gestión/gobernanza	13	10
Equipos/Herramientas/Digitalización	8	18
Comunicación	1	3

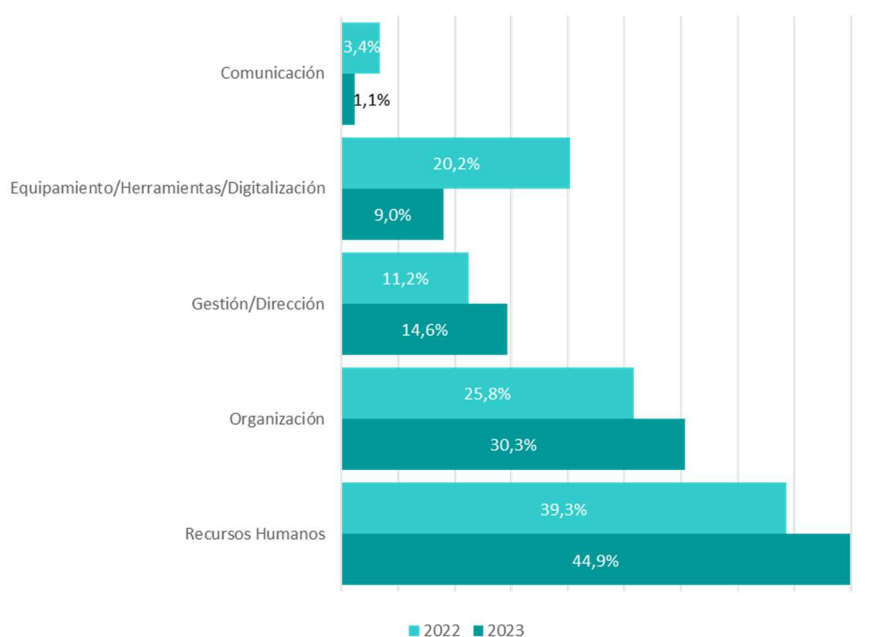


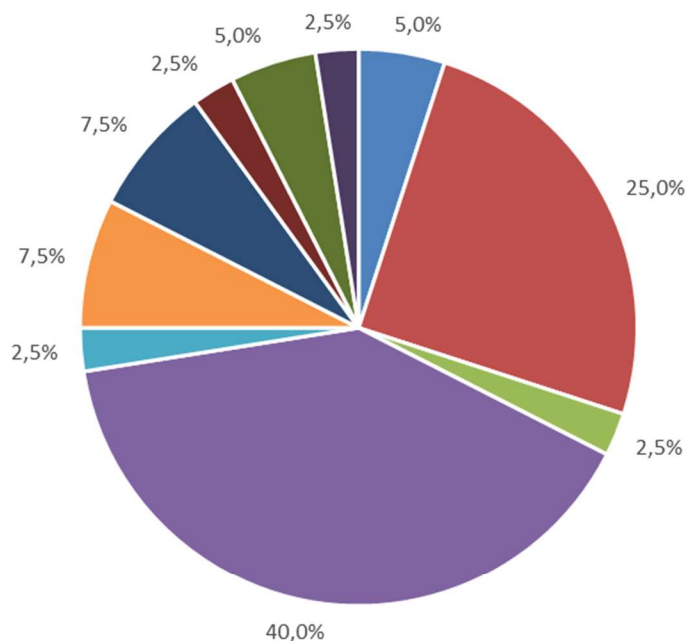
Fig. 17 Gráfico P7 2003 – Prioridades para el funcionamiento interno – Comparación 2023/2022

Comparando los datos de la encuesta de 2022, podemos deducir que, globalmente, el conjunto de orientaciones de los SPE encuestados en materia de organización interna y de las condiciones de las actividades de los colaboradores obtienen respuestas similares. Sin embargo, este año observamos un reequilibrio significativo entre las mismas.

Las temáticas de acción sobre recursos humanos aparecen este año con una prioridad reforzada, al igual que la organización y la gestión. Por otro lado, se puede observar un retroceso en la parte de equipos, herramientas y digitalización, y comunicación en comparación con las respuestas del año pasado. Esto se explica en parte por el hecho de que en 2021 y 2022, con los efectos de la pandemia, se realizaron inversiones significativas en estas dos áreas que hoy en día están más bien en busca de un funcionamiento más recurrente.

Foco sobre el eje: Recursos humanos

Con un aumento de más de 4 puntos en la repetición de este tema en las respuestas relativas a las orientaciones en materia de transformación de la organización interna, los SPE encuestados reafirman la preponderancia como palanca del rendimiento de nuestros servicios, de nuestros recursos humanos y de nuestros colaboradores.



- Atractivo Talentos
- Desarrollo de competencias
- Remuneración y prestaciones
- Descentralización de RRHH
- Condiciones de trabajo
- Gestión de la carrera profesional
- Política de inclusión
- Cooperación internacional
- Procesos de gestión
- Estrategia de RRHH

Fig. 18 Gráfico P7 2003 – Prioridades de Recursos humanos

Con respecto al año pasado vemos este año una mayor diversificación de los temas de RR.HH. Los temas comunes a 2022 y su evolución:

Temas	2023	2022	Diferencias
Política de inclusión	2,5 %	3,0 %	-0,5 puntos
Gestión de carreras (movilidad interna)	2,5 %	3,0 %	-0,5 puntos
Atracción de talento	5,0 %	3,0 %	+2 puntos
Condiciones laborales	25 %	23 %	+2 puntos
Desarrollo de competencias	40 %	65 %	-25 %

La diferencia en el tema «Desarrollo de competencias» se debe en parte a un reequilibrio de las diferentes dimensiones de acción evocadas por los encuestados y, en particular, a la aparición más explícita de nuevos temas de RR.HH.:

Temas	% de repetición
Procesos de gestión	7,5 %
Remuneración y beneficios sociales	7,5 %
Estrategia de RR.HH.	5,0 %
Descentralización de RR.HH.	2,5 %
Cooperación internacional	2,5 %

La inversión en el desarrollo de las competencias de los asesores de empleo se cita mayoritariamente como una prioridad interna en numerosos SPE (Senegal, Mali, Camboya, Turquía, República de Moldavia, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Túnez, Mozambique, República Democrática del Congo, Kenia, Francia, Eslovenia, Camerún...). Las competencias que forman la base del oficio, ligadas a la acogida, al diagnóstico y particularmente al dominio de los enfoques por competencias de los actos profesionales de intermediación (ej.: Enfoque Competencias, Pôle emploi, Francia), se completan con la integración de los métodos y herramientas relacionados con la digitalización de los servicios. La oferta de servicios a distancia a través de nuevas herramientas requiere la adaptación de las actividades, tanto en términos de posición, como de contenido (por ejemplo: entrevista de seguimiento online para los solicitantes de empleo...).

Por otra parte, en muchos SPE observamos una reinversión en las competencias necesarias para reforzar los servicios a las empresas.

Como hemos mencionado en el capítulo dedicado a la evolución de la oferta de servicios, el avance de los servicios gestionados de manera autónoma a través de herramientas digitales implica una reorientación de las competencias de los asesores en las actividades de asesoramiento y acompañamiento. Esto que requiere un dominio de conocimientos profesionales, nuevas capacidades para trabajar dentro de una red con los diferentes socios y competencias reforzadas en materia de orientación profesional de los trabajadores.

En África, vemos también desarrollarse una nueva especialización de asesores en torno al acompañamiento del emprendimiento (ej.: Job developer FNE, Camerún)

La transformación de las organizaciones, la evolución de las modalidades de trabajo y de las relaciones sociales, la generalización de los enfoques de control del rendimiento y de la calidad también tuvieron un fuerte impacto en las competencias de los directivos. Por ello, una serie de SPE establecieron prioridades para la capacitación de esta categoría de personal (por ejemplo, formación en liderazgo para el Servicio de Empleo de Eslovenia).

El segundo tema que presenta una fuerte repetición en las respuestas se refiere a las condiciones laborales. Este tema no es nuevo en sí mismo, pero ha adquirido una dimensión particular durante y después de la pandemia de la COVID-19. Como en las otras empresas, nuestras organizaciones se encuentran en la convergencia de dos movimientos, el de la desmaterialización del trabajo y el de la evolución de las expectativas sociales, particularmente importantes para las nuevas generaciones. El trabajo colaborativo, reforzado por las nuevas tecnologías en situaciones “híbridas” entre presencial y online, se convirtió en un nuevo estándar en una serie de SPE. Sin embargo, estas situaciones siguen bajo la lupa, ya que todavía no se evaluaron todos sus efectos, ni en términos de rendimiento, ni de calidad de vida en el trabajo. Nuestros colegas de Employment and Social Development Canada - Job Bank adoptan un modelo de trabajo híbrido común que permite a los empleados trabajar alternativamente en presencial (oficina) y en casa. Esta opción busca maximizar los beneficios que ofrece la movilización de la experiencia de las personas en colectivo (es decir, cohesión, colaboración y alta eficiencia), manteniendo al mismo tiempo la flexibilidad y un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Un compromiso similar es citado por IEFP en Portugal, con un proyecto destinado a estimular la cultura colaborativa; y el establecimiento de un marco contractual para la conciliación de la vida profesional, familiar y personal con varias medidas en este ámbito, a saber, el teletrabajo.

SECO-TC en Suiza también adoptó directrices para individualizar el uso del teletrabajo y, al mismo tiempo, desarrollar el trabajo en equipos interdisciplinarios. La AMS en Austria, Pôle emploi en Francia, al igual que muchos otros SPE, prestan especial atención al desarrollo del teletrabajo con una reflexión sobre las herramientas que acompañan a esta desmaterialización.

Esta reflexión sobre las nuevas condiciones en el ejercicio de nuestros oficios sobrepasa ampliamente el marco de los SPE más avanzados en la transformación digital. Esta transformación, como se constata a través de las respuestas a esta encuesta, está a partir de ahora fuertemente presente en todos los SPE, acompañada por la preocupación sobre la calidad del marco del ejercicio profesional.

Foco sobre el eje: Organización

Al igual que en el eje anterior, con respecto a las respuestas de 2022, observamos una mayor diversidad de temas relacionados con las transformaciones de las organizaciones de servicios públicos de empleo que respondieron.

El tema de revisión de procesos que el año pasado representaba no menos del 35 % de repetición, este año representa solo el 3 % de las respuestas. Esto puede explicarse por el esfuerzo de los años anteriores con la digitalización y los cambios en el modus operandi relacionados con el periodo pos-COVID. Podemos decir que los SPE estabilizaron sin duda la mayor parte de sus macroprocesos. No obstante, se implicaron en revisiones significativas de sus organigramas (38 % de repetición).

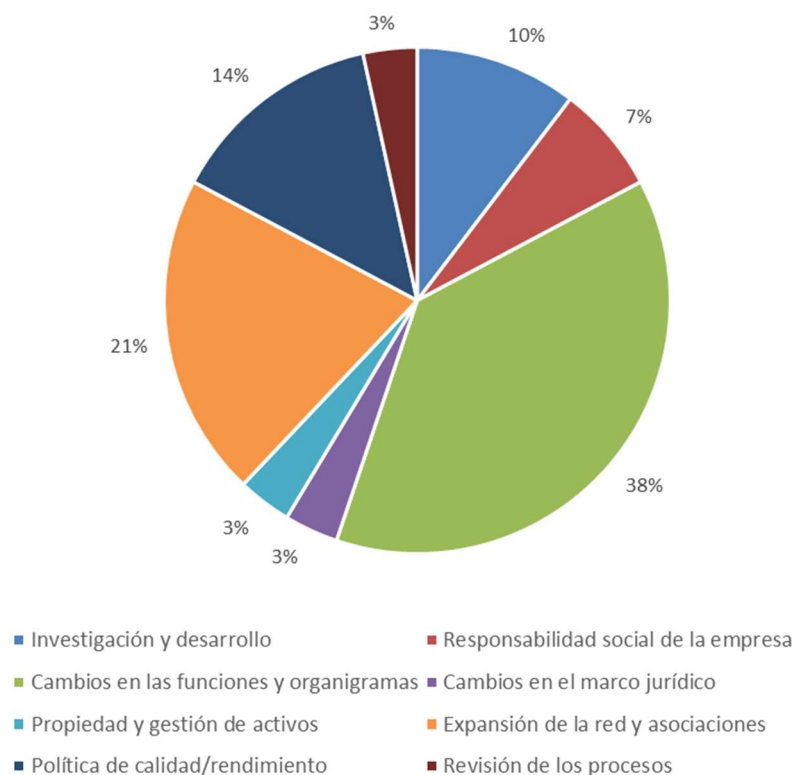


Fig. 19 Gráfico. P7 2003 – Transformación de la organización interna

Le FOREM (Bélgica-Valonia) redefine el trabajo de los equipos sectoriales y “especializa” a los consejeros en ciertos sectores de actividad; en el marco del nuevo acompañamiento adaptado, le FOREM instala en los canales presenciales un acompañamiento sectorial con solicitantes de empleo atendidos en función del empleo que busquen. Esto significa que los asesores de referencia (y las empresas) están especializados en sectores profesionales específicos (como la hostelería o la construcción). En el trabajo de los asesores también se incluye la evaluación.

Eesti Töötukassa (Estonia) decidió crear en 2023 un departamento exclusivamente dedicado a los servicios a los empleadores para centrarse en este grupo objetivo.

La Agencia Nacional para el Empleo y las Competencias (Albania) y el VDAB (Bélgica-Flandes) se comprometen a reorganizar su departamento de recursos humanos.

Las orientaciones en materia de desarrollo de la red, de las infraestructuras y de las asociaciones, que representaban el 17 % de las respuestas en 2022, aparecen de nuevo este año, con un 21 %.

En este ámbito, los SPE africanos están muy comprometidos, como por ejemplo ANPE en Mali, que busca una mejor puesta en común de los recursos con su red asociativa; ANPE en Benín participa en una fase de puesta en marcha de la Ventanilla Única de Promoción del Empleo; o también ANPEJ en Senegal, que

participa en el fortalecimiento del centro senegal-alemán para el empleo y la migración¹⁴ para valorizar más los proyectos y programas de empleo con variable migratoria.

La AMS en Austria está lanzando un programa para reorganizar su red de oficinas locales a través de un proyecto llamado "ORG Neu". En Uruguay, la Red de Centros de Empleo está revisando su política de contratación interinstitucional para ampliar su oferta de servicios.

Nuevos ejes de transformación

Con una repetición importante (14 %), podemos observar que la cuestión del **control de las actividades, de la calidad y del rendimiento sigue siendo el centro de** las preocupaciones y de las orientaciones de los SPE.

Como el sistema de Workforce Australia, que se basa en gran medida en proveedores de servicios de empleo contratados por el gobierno. Por consiguiente, el personal del Ministerio recibe capacitación de alto nivel para apoyar la formulación de políticas, el diseño de sistemas de información, la gestión de contratos, la presentación de informes y la evaluación.

Le FOREM (Bélgica-Valonia) desarrolla un plan de mejora continua, entre otros, en los siguientes ámbitos:

- Orientación e inserción (finalización de la implementación de los diferentes factores clave del acompañamiento adaptado,
- el acompañamiento de los usuarios en el uso de las herramientas digitales,
- la captación de ofertas de empleo en los sectores/profesiones que ofrecen perspectivas a los diferentes perfiles de solicitantes de empleo,
- la orientación al público y la consolidación del modelo de asesores empresariales y el desarrollo de su enfoque al cliente)

Constatamos más globalmente en los SPE una reorientación de los dispositivos de dirección hacia la medición de resultados concretos (datos tangibles) en el marco de una gobernanza que evoluciona hacia modos más ágiles y orientaciones más estratégicas.

Esto lleva, por otra parte, a algunos SPE a revisar los marcos de delegación y el marco legal, con reformas y nuevas leyes sobre la gestión del empleo (ROSTRUD en la Federación rusa, SEPE en España...).

¹⁴El Centro senegal-alemán de Información para el Empleo, la Migración y la Reintegración forma parte del programa Migración para el Desarrollo que se lleva a cabo por mandato del Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) en países socios seleccionados. En Senegal, este programa se aplica en estrecha cooperación con la Agencia Nacional para la Promoción del Empleo de los Jóvenes (ANPEJ).

https://gender-works.giz.de/wp-content/uploads/2023/03/Senegal_FRA_Hkl_Selbstdruck-1.pdf

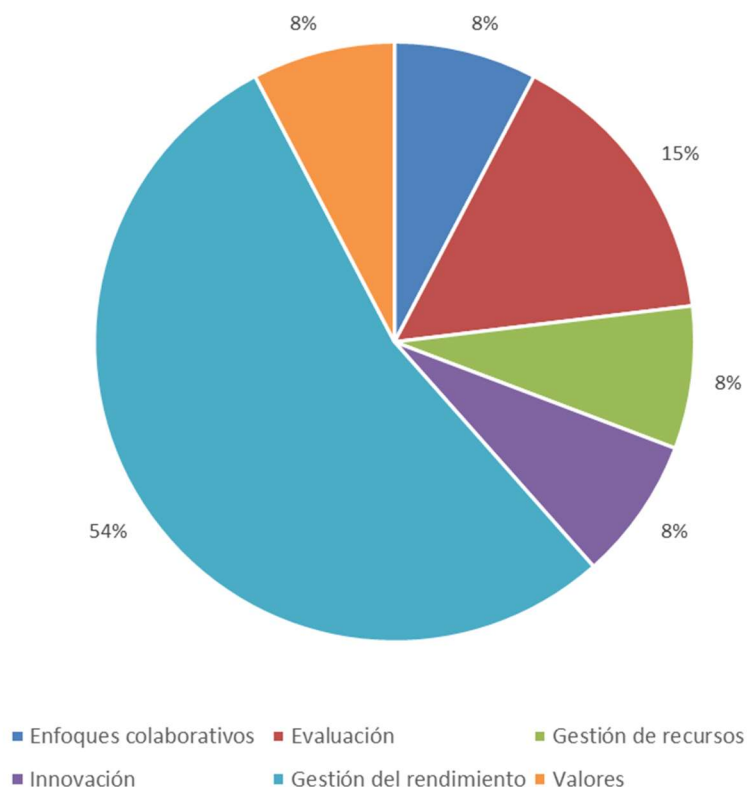


Fig. 20 Gráfico P7 2003 – Gestión y gobernanza

La constatación del nuevo enfoque en la calidad y el rendimiento establecido en la parte de transformación de las organizaciones, conduce lógicamente al tema recurrente y lógico de la dimensión de la gestión, con un 54 % de recurrencia en las respuestas a esta pregunta (P7). Podemos observar fácilmente en el esquema anterior, los principales ingredientes que podrían caracterizar, en 2023, al gerente y la política de gestión de los SPE:

- Un primer pilar se basa en el dominio de la gestión de las actividades, de la calidad y del rendimiento, complementado por competencias y el desarrollo de herramientas en materia de evaluación o autoevaluación del personal (ejemplos: AMS en Austria, NEA en Camboya, Pôle emploi en Francia, etc.).
- Un segundo pilar muestra, entre otros, los enfoques colaborativos ligados a los nuevos modos de trabajo. En efecto, existe una voluntad manifiesta de optimizar la sinergia en el corazón de los equipos, como por ejemplo KEIS en la República de Corea, que refuerza la colaboración entre expertos. Encontramos también la cuestión del desarrollo de la innovación (Agencia Pública de Empleo de Azerbaiyán) que se traduce también en la aparición de las cuestiones de innovación y de investigación y desarrollo en el tema “Organización”. Podemos citar por ejemplo a la ONEM en la República del Congo, que se dota de una célula de investigación científica y de desarrollo; la ANPE en Mali que invierte en proyectos innovadores y estructurantes; y UWV en los Países Bajos, que desarrolla una función de concepción de servicios a medida.

Principales retos y palancas de acción de los SPE para 2023

País	Servicio público de empleo	P8: ¿Cuáles cree que serán los principales retos de su SPE para el año que viene?	
			P9: ¿Cuáles serán, en su opinión, las principales palancas a disposición de su SPE para responder a estos retos?
Albania	Agencia Nacional de Empleo y Competencias	Retos	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de la Garantía Juvenil y del Fondo Social para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. - Fortalecimiento de los recursos humanos y mejora de las condiciones de infraestructura.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> - Subvenciones para el programa de empleo por cuenta propia. - Nuevas políticas para los servicios de migración. - Prácticas y modelos de colaboración con las agencias de empleo privadas. - Políticas de lucha contra la informalidad.
Argelia	Agencia Nacional de Empleo (ANEM)	Retos	La adecuación de las competencias de los solicitantes de empleo, en particular los solicitantes de empleo por primera vez, con las necesidades en materia de competencias de las empresas económicas
		Palancas	Los datos relativos a las necesidades de competencias de las empresas para los próximos años y la excelente colaboración entre la Agencia y los servicios del sector de la formación profesional
Australia	Departamento de Empleo y Relaciones Laborales	Retos	<p>Garantizar que las políticas de Workforce Australia produzcan resultados para los solicitantes de empleo y los empleadores como resultado de la implementación del nuevo modelo.</p> <p>Garantizar que los servicios de empleo respondan adecuadamente a las necesidades de los solicitantes de empleo y los empleadores en un mercado laboral cambiante.</p>
		Palancas	<p>“Un comité especial de la Cámara de Representantes sobre servicios de empleo de Workforce Australia hará recomendaciones sobre los parámetros de la política de Workforce Australia. El Comité investigará e informará sobre:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La implementación, el rendimiento y la relevancia de los servicios de empleo de Workforce Australia. 2. La medida en que Workforce Australia Employment Services presta servicios de manera equitativa, no deja a nadie atrás, respeta las diversas necesidades de las personas y ayuda a los solicitantes de empleo a encontrar un empleo seguro, en particular su apoyo a los desempleados de larga duración y a los jóvenes; y 3. otras cuestiones relacionadas con los servicios de empleo de Workforce Australia.

			<p>El Comité presentará un informe antes del 29 de septiembre de 2023.</p> <p>Hay disposiciones en los contratos de los servicios de empleo que otorgan al Ministerio la capacidad de velar para que los proveedores apoyen eficazmente a los solicitantes de empleo y a los empleadores en condiciones económicas cambiantes.</p> <p>Workforce Australia se diseñó para animar a los proveedores a invertir en el desarrollo de la capacidad de los participantes y eliminar los obstáculos al empleo, incluidos los subsidios iniciales más grandes, los pagos progresivos y la prestación por desempleo de muy larga duración.</p> <p>El Gobierno australiano también está elaborando un libro blanco sobre el empleo, en el que se examinarán las cuestiones, los marcos y los enfoques normativos pertinentes para el futuro del mercado laboral australiano a medio y largo plazo y se tendrán en cuenta una amplia gama de puntos de vista de toda Australia, incluidos los representantes de la sociedad civil, los sindicatos, los empleadores y los gobiernos. El libro blanco se publicará a finales de septiembre de 2023".</p>
Austria	Arbeitsmarktservice Österreich, AMS	Retos	<p>Amenaza de recesión, pero también riesgos de un "mercado determinado por los empleados": las empresas compiten por atraer mano de obra, deben mejorar su oferta (salario, condiciones laborales) para ser lo suficientemente atractivas como para encontrar al personal adecuado.</p> <p>Cambio demográfico: la generación del baby boom se jubila, movilización de una mano de obra suplementaria (reducción de la inactividad, mejora de las condiciones de compatibilidad entre la salud y el trabajo).</p>
		Palancas	<p>A. Respuesta/reacción rápida a las necesidades concretas futuras del mercado laboral</p> <p>B. Orientación al cliente</p> <p>C. Calificación del apoyo y la orientación profesional</p>
Bélgica	VDAB	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del absentismo por enfermedad; prevención del agotamiento profesional gracias a un equipo de expertos en estrés y agotamiento profesional. • Proyectos de reinserción para enfermos de larga duración a través de expertos internos en reinserción. • Invertir en el papel de mediador para llegar a los no profesionales a través de una red de socios. • Comunicación/marketing: demostración de buenas prácticas. • Hacer más con menos: nuestras misiones son cada vez más amplias y, al mismo tiempo, debemos reducir el personal.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Un modelo operativo rediseñado + un modelo de hélice para la mediación. • Un nuevo enfoque del empleador que toma como punto de partida explícito la inclusión y la creación de oportunidades. • Establecimiento de las bases de una sólida gobernanza de datos. • Fortalecimiento de la cooperación con el entorno.
Bélgica	Le Forem	Retos	<p>Le Forem deberá hacer frente, entre otras cosas, a la escasez de mano de obra y tratar de responder a ella.</p> <p>Otro gran reto que tendremos que afrontar es la evaluación del nuevo acompañamiento adaptado.</p>

		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> El plan de reactivación de Valonia (7 proyectos); en el marco del plan de reactivación de Valonia, Le Forem inició una serie de proyectos: <ul style="list-style-type: none"> Promover el acceso al empleo para ninis Crear ventanillas de proximidad para los solicitantes de empleo Incentivar la formación en profesiones deficitarias Poner en marcha el pasaporte valón para la formación Invertir en infraestructuras y equipos de formación Aumentar el empleo de los desempleados de larga duración Mejorar la inclusión digital PNRR - Plan Nacional de Recuperación y Resiliencia (Enlace) Benchlearning Europeo(Enlace)
Benín	Agencia nacional para el Empleo (AnpE)	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Implementación exitosa de la Ventanilla Única de Promoción del Empleo (GUPE). Asumir con éxito las nuevas responsabilidades relativas al voluntariado y a la animación del sistema de información en el mercado laboral. Cumplir con las necesidades del público objetivo (solicitantes de empleo y empleadores).
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Los estudios (auditoría, PDS, etc.). Subvenciones otorgadas por el Gobierno. Equipo motivado y profesional.
Bosnia y Herzegovina	Agencia de Trabajo y Empleo de Bosnia y Herzegovina	Retos	<ul style="list-style-type: none"> A. Reducir los desequilibrios entre la demanda y la oferta de mano de obra cualificada. B. Reducir el número de parados de larga duración. C. Aumentar la tasa de actividad de los jóvenes y reducir el número de ninis .
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> A. Mejorar la investigación sobre el mercado laboral, establecer una cooperación más estrecha con los empleadores y mejorar la cooperación con el sector de la educación. B. Diseñar e implementar medidas para un mercado laboral activo para el paro de larga duración. C. Diseñar y aplicar medidas que ayuden a retener/reintegrar a los jóvenes en la educación y el empleo.
Camboya	Agencia Nacional para el Empleo (NEA)	Retos	Deben mejorarse las capacidades del personal en materia de orientación profesional; los conocimientos y las competencias de la mano de obra recién contratada se consideran irrelevantes o no corresponden a la demanda de la industria; el acceso y los conocimientos de los usuarios en materia de SPE digital son limitados.
		Palancas	Reforzar y ampliar los servicios digitales de los SPE; reforzar la actualización y la difusión de la información sobre el mercado laboral; llevar a cabo actividades de sensibilización con el fin de proporcionar información sobre los SPE digitales.

Canadá	Empleo y desarrollo social Canadá - Ventanilla de empleo	Retos	<p>La escasez de mano de obra, que se prevé que continúe en el futuro (en particular debido al envejecimiento de la población), sigue poniendo de relieve la necesidad de contar con una mano de obra sólida y cualificada. Se necesitará tiempo para que los desempleados encuentren empleo en nuevos sectores y para que las cadenas de suministro mundiales aumenten su capacidad y solucionen la escasez actual. Es probable que continúe la tendencia de larga data a exigir un mayor nivel y una gama más amplia de competencias en el mercado laboral, ya que se necesitan nuevas competencias para hacer frente a retos como la transición justa.</p> <p>Además, la pandemia transformó la forma de trabajar de muchos canadienses y se espera que el teletrabajo y el trabajo a distancia sigan extendiéndose. Por ejemplo, se espera que la demanda de algunos empleos aumente, mientras que la demanda de otros puede que nunca vuelva a los niveles previos a la pandemia. Esta evolución de la naturaleza del empleo debería aumentar las competencias, sobre todo digitales, que algunos trabajadores necesitan para tener éxito en el mercado laboral. También aumentará la necesidad de reciclaje profesional.</p>
		Palancas	<p>Canadá pondrá en marcha nuevas iniciativas para ayudar a los canadienses a adquirir las competencias que necesitan, en particular poniéndolos en contacto con la formación adecuada para obtener buenos empleos en los sectores en los que los empleadores buscan trabajadores cualificados.</p> <p>Asimismo, Canadá seguirá apoyando a los miembros de los grupos que históricamente han tenido dificultades en el mercado laboral (por ejemplo, los jóvenes, las mujeres, las personas con discapacidad, los pueblos indígenas, etc.). El apoyo a esos grupos contribuirá a mejorar los resultados en el mercado laboral a medida que el país se esfuerza por lograr una recuperación plena e inclusiva.</p> <p>Canadá velará por que existan procesos adecuados para desarrollar la gestión de datos, las investigaciones y los análisis de alta calidad necesarios para satisfacer las necesidades sociales y del mercado. De este modo, podrá garantizar que las políticas y los programas respondan aún mejor a las necesidades de los canadienses.</p>
Canadá/Quebec	Emploi-Québec para el desarrollo de medidas y Services Quebec para la prestación de servicios	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • La escasez de mano de obra en la mayoría de las regiones y sectores de actividad económica • Implicar a las personas desempleadas alejadas del mercado laboral • Favorecer la formación continua de los trabajadores
		Palancas	<p>La formación de las personas desempleadas con el fin de permitir el desarrollo de las competencias requeridas en el mercado laboral. Acompañamiento a las empresas en la gestión de los recursos humanos y la formación de sus trabajadores con el fin de aumentar la productividad.</p>
República Democrática del Congo	Oficina Nacional de Empleo (ONEM)	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Crear asociaciones innovadoras para compartir experiencias, visitas de estudio. • Obtención de las subvenciones necesarias para las acciones técnicas previstas y que se llevarán a cabo. • Digitalización completa de los servicios nacionales de la Oficina.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de WAPES, de la AASEP, del Gobierno central. • Aumento de la contribución patronal debida a la ONEM por parte de los empleadores. • Búsqueda y obtención de financiación externa.

Croacia	Servicio de Empleo Croata	Retos	Garantizar un sistema de gestión de alta calidad orientado al cliente y la digitalización de los servicios de SPE para aumentar el nivel de calidad de los servicios de SPE para los usuarios finales.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de satisfacción del cliente y mejora de los servicios de acuerdo con las necesidades del cliente. Estandarización de los procesos y actividades de nuestro servicio. Formación continua de los empleados en su trabajo con los clientes.
España	Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)	Retos	Transformación en Agencia Española de Empleo Presidencia española del Consejo de la Unión Europea en el segundo semestre de 2023
		Palancas	La implicación de los recursos humanos en la citada transformación, así como las herramientas digitales necesarias que contribuirán a mejorar el funcionamiento de la Agencia Española de Empleo.
Estonia	Eesti Töötukassa/Fondo Estonio de Seguro de Desempleo	Retos	Uno de los retos podría ser el aumento de la carga de trabajo de los SPE en caso de que la economía siga desacelerándose.
		Palancas	Capital humano y recursos suficientes. Mensajes claros y comprensibles en la comunicación para llegar a un público más amplio con nuestros servicios. Comunicación más específica con los empleadores y las personas con capacidad de trabajo reducida.
Francia	Pôle emploi	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar los avances impulsados por el proyecto estratégico 2019-2022 y los implementados después de la crisis de salud. Continuar mejorando nuestra oferta de servicios para ganar eficacia en la perspectiva de France Travail. Poner en marcha la reforma del seguro de desempleo y preparar «France Travail».
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo fuerte y compromiso por parte de los empleados. Una organización ágil, abierta al cambio y con margen de maniobra a todos los niveles. Un enfoque holístico, que sabe asociar a los socios externos, al servicio de los más vulnerables.
Federación rusa	Servicio Federal de Trabajo y Empleo (ROSTRUD)	Retos	<ol style="list-style-type: none"> Sanciones Envejecimiento de la población Desequilibrio del mercado laboral
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de programas estatales (medidas programáticas) en el ámbito del trabajo y el empleo. Análisis sistemático de la situación del mercado laboral ruso. Digitalización del empleo.

Hungria	NES Servicio Nacional de Empleo (NFSZ Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat)	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Afrontar los retos de la actual crisis económica en Europa. El fin de la guerra y la paz en nuestro país. La transformación de la combinación energética y su impacto en el empleo.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Estabilización de la situación laboral. Apoyar las transiciones entre el trabajo y el empleo.
Kenia	Autoridad Nacional de Empleo (NEA)	Retos	<ol style="list-style-type: none"> Seguir los cambios rápidos: el mercado laboral está cambiando rápidamente y la pandemia hizo que se acelerara, lo que hace que los servicios públicos de empleo tengan dificultades para mantenerse al día con los nuevos avances y tendencias. Altas tasas de desempleo: la pandemia de la COVID-19 causó altos niveles de desempleo y subempleo, lo que complica la tarea de los servicios públicos de empleo de vincular a los solicitantes de empleo con las ofertas de trabajo adecuadas.
		Palancas	<ol style="list-style-type: none"> Digitalización: mayor uso de plataformas y herramientas digitales para prestar servicios eficaces y a distancia a los solicitantes de empleo, como la búsqueda de empleo en línea, la orientación profesional virtual y la formación en competencias digitales. Apoyo personalizado: proporcionar asistencia para la búsqueda de empleo, orientación profesional y otras formas de apoyo personalizado a los solicitantes de empleo en función de sus necesidades y circunstancias específicas. Compromiso de los empleadores: fortalecer las relaciones con los empleadores para comprender mejor sus necesidades de mano de obra y vincular a los solicitantes de empleo con las ofertas de empleo pertinentes. Desarrollo de competencias: ofrecer oportunidades de formación y educación para ayudar a los solicitantes de empleo a adquirir las competencias y cualificaciones necesarias para tener éxito en el mercado laboral actual. Inclusión: desarrollar servicios inclusivos y accesibles que respondan a las necesidades de los grupos desfavorecidos, como las personas con discapacidad, los inmigrantes y las personas con bajos ingresos. Revalorización y mejora de las competencias: proporcionar acceso a oportunidades de formación y educación que ayuden a las personas a adquirir nuevas competencias y a adaptarse a las nuevas exigencias profesionales. Colaboración: colaborar con otras organizaciones, como las instituciones educativas, los centros de formación y las organizaciones sin fines de lucro, para prestar un apoyo integral a los solicitantes de empleo. Flexibilidad: flexibilidad y capacidad de respuesta ante la rápida evolución del mercado laboral y capacidad para adaptar y ajustar los servicios en consecuencia. Enfoque basado en datos: utilizar datos y análisis para vigilar y comprender las tendencias del mercado laboral y diseñar y prestar servicios que respondan a las necesidades cambiantes de los solicitantes de empleo y los empleadores. Apoyo del gobierno: aprovechar el apoyo y la financiación del Gobierno para ampliar los servicios y apoyar a los solicitantes de empleo y los empleadores.

Mali	Agencia Nacional para el Empleo	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de los impactos de las diferentes crisis en el mercado laboral (COVID-19, Conflicto Rusia-Ucrania) • Cambio climático • Inseguridad en una parte del país • Falta de recursos financieros
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Ocupación territorial • Recursos humanos disponibles • Acompañamiento político
Marruecos	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo y de las Competencias (ANAPEC)	Retos	El principal desafío para la ANAPEC es el del sector informal, que representa alrededor del 15 % del PIB de Marruecos, según los últimos datos oficiales. Además de las palancas existentes como el estatuto de autoempresario u otros programas específicos, la oferta de la ANAPEC se basará en la compilación de una oferta de acompañamiento (información y asesoramiento, sensibilización, asistencia) y de dispositivos de incentivo para dar el paso al sector formal (incentivos para la reconversión al sector formal).
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Una gobernanza movilizadora y una gestión basada en los resultados y que recompense los resultados. • Un dispositivo de gestión y de despliegue de las ofertas de servicios moderno y diversificado. • Ingeniería innovadora de los programas y ofertas de servicios.
Mozambique	Centro de Empleo	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuestación por parte del Estado y los socios para la ejecución de muchos programas y la expansión de la infraestructura de empleo debido a la falta de inversión.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por el Gobierno de las prioridades en materia de empleo. • Mejora de la inversión en empleo y mejora de la oferta pública de empleo.
Países Bajos	UWV	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez en el mercado laboral. Cooperación con socios en centros de trabajo regionales. • Cooperación con otras divisiones de la UWV para proporcionar "servicios integrales".
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión basada en el valor Formación para la gestión. • Sustitución de los sistemas existentes.
Perú	Servicio Nacional de Empleo	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la funcionalidad de los servicios digitales y, en función de las necesidades de los usuarios, evaluar la pertinencia de la segmentación de la oferta dependiendo de las categorías de servicios (por ejemplo, para profesionales y técnicos, o para personas poco cualificadas). • Mejorar la interoperabilidad entre los sistemas de información. • Aumentar el uso de los servicios digitales de intermediación laboral. • Ampliación de la red de proveedores de servicios de empleo: organización y gobernanza de la red.

		Palancas	Especialización en gestión de las TIC, servicios especializados para el análisis y diseño de soluciones informáticas “RENUPSEP” ¹⁵ creando mecanismos para que la red siga creciendo y funcionando de manera orgánica. Implementar la estrategia Camino a la Empleabilidad. Continuar con la implementación del Registro Nacional de Unidades Prestadoras de Servicios Públicos de Empleo.
Portugal	IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.	Retos	Uno de los desafíos será responder más eficazmente a las demandas de los empleadores en términos de contratación de trabajadores y satisfacer las necesidades de mano de obra. Para hacer frente a este reto es necesario, en particular, mejorar los procesos de contratación de los trabajadores inmigrantes. En el contexto de los recursos humanos, las limitaciones identificadas son las siguientes: falta de recursos humanos; edad media de los trabajadores. La dificultad de contratar trabajadores dada la limitación de la utilización de la movilidad en la administración pública, donde la edad media es similar a la del IEFP. Desafíos: contratar empleados a través de licitaciones abiertas al exterior para rejuvenecer al personal; motivar a los trabajadores de grupos de edad mayores de 60 años a través de actividades que les permitan hacer la transición a la jubilación.
		Palancas	Por lo que se refiere a la formación profesional, las principales palancas/ventajas con las que podemos contar son el establecimiento de asociaciones territoriales más numerosas y de mejor calidad, preferiblemente con entidades que operan en el mercado laboral, a saber, las empresas; el recurso a fuentes de financiación como el nuevo marco de apoyo de la UE; y la concepción o la redefinición de medidas de formación innovadoras. Reforzar la relación con los empleadores y crear mecanismos, como protocolos de cooperación, con el país de donde proceden más inmigrantes en Portugal, con el fin de buscar una mayor eficacia en el proceso de contratación de los trabajadores inmigrantes. En el marco de la formación interna, varios proyectos ya están en marcha e incluyen actividades de sensibilización, formación, coaching u otras actividades destinadas a responder a las necesidades de los empleados de los grupos de edad de 55 años y más. El programa de integración se ha revisado para garantizar que los nuevos empleados reciban una sólida formación técnica que les permita integrarse rápidamente y ofrecer servicios de calidad.
República de Corea	Sistema de Información sobre el Empleo en la República de Corea	Retos	La pregunta principal es cómo se puede utilizar la tecnología de inteligencia artificial privada (chatGpt, etc.) en el trabajo actual para aumentar la productividad.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las habilidades de los empleados en la gestión de datos. • Un plan para utilizar las capacidades del sector privado en el sector público. • Adquirir nuestro propio personal de investigación.
República de Moldavia	Agencia Nacional para el Empleo	Retos	Adecuación entre la oferta y la demanda en el mercado laboral.

¹⁵Registro Nacional de Unidades Prestadoras de Servicios de Empleo Público – RENUPSEP

		Palancas	La formación profesional, la formación sobre el terreno, la orientación de los participantes en períodos de prácticas profesionales, la cooperación con las asociaciones de empresas y las asociaciones de empresarios.
Senegal	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo Juvenil (ANPEJ)	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento del liderazgo en el ecosistema de gobernanza del empleo juvenil. Mayor movilización de recursos para la financiación continua de proyectos y programas.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos cualificados. Red en el territorio nacional. Enfoque de competencias (e-learning, plan de acción de formación). Apoyo del Estado.
Eslovenia	Servicio de Empleo de Eslovenia	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Escasez en el mercado laboral. Continuación del desarrollo de la digitalización de los servicios. Alcanzar los objetivos fijados con un número reducido de personal en los SPE.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> Atención a las prioridades clave. Utilizar los servicios digitales. Obtener nuevos proyectos. Desarrollar asociaciones.
Suecia	Arbetsförmedlingen	Retos	<ul style="list-style-type: none"> Lucha contra el desempleo de larga duración; y el déficit de competencias.
		Palancas	Una organización bien adaptada después de la reforma.
Suiza	SECO-TC	Retos	Aplicación del sistema de desembolsos.
		Palancas	Concentración de los recursos y de la atención de la dirección en el proyecto antes mencionado.

Chad	Oficina Nacional para la Promoción del Empleo	Retos	Retos financieros.
		Palancas	Incidir con los socios técnicos y financieros.
Túnez	ANETI	Retos	La puesta en marcha de un sistema de información, la desmaterialización, la inteligencia empresarial y tener una agencia virtual.
		Palancas	La agencia debe trabajar en la comunicación.
Turquía	Agencia Turca para el Empleo (İŞKUR)	Retos	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno. • Desequilibrios económicos mundiales. • Ninis.
		Palancas	<ul style="list-style-type: none"> A. Programas activos del mercado laboral B. Sistemas de prestación de servicios digitalizados C. Cooperación
Uruguay	Centros de Empleo	Retos	Reforzar la perspectiva y los programas vinculados al trabajo autónomo, digitalizar más el servicio de la IL, establecer un sistema de prospección que permita una mejor orientación de las acciones.
		Palancas	Subvenciones e incentivos a la contratación, mejor articulación y acuerdos con instituciones para la prestación de servicios, mayor digitalización y automatización de procesos.

Sus temas o cuestiones para compartir entre SPE

Pregunta: ¿Puede mencionar tres temas o preguntas que le gustaría compartir con otros SPE?

El siguiente gráfico muestra las diferentes temáticas que recogen los temas y preguntas que los servicios públicos de empleo encuestados desean compartir con sus homólogos.

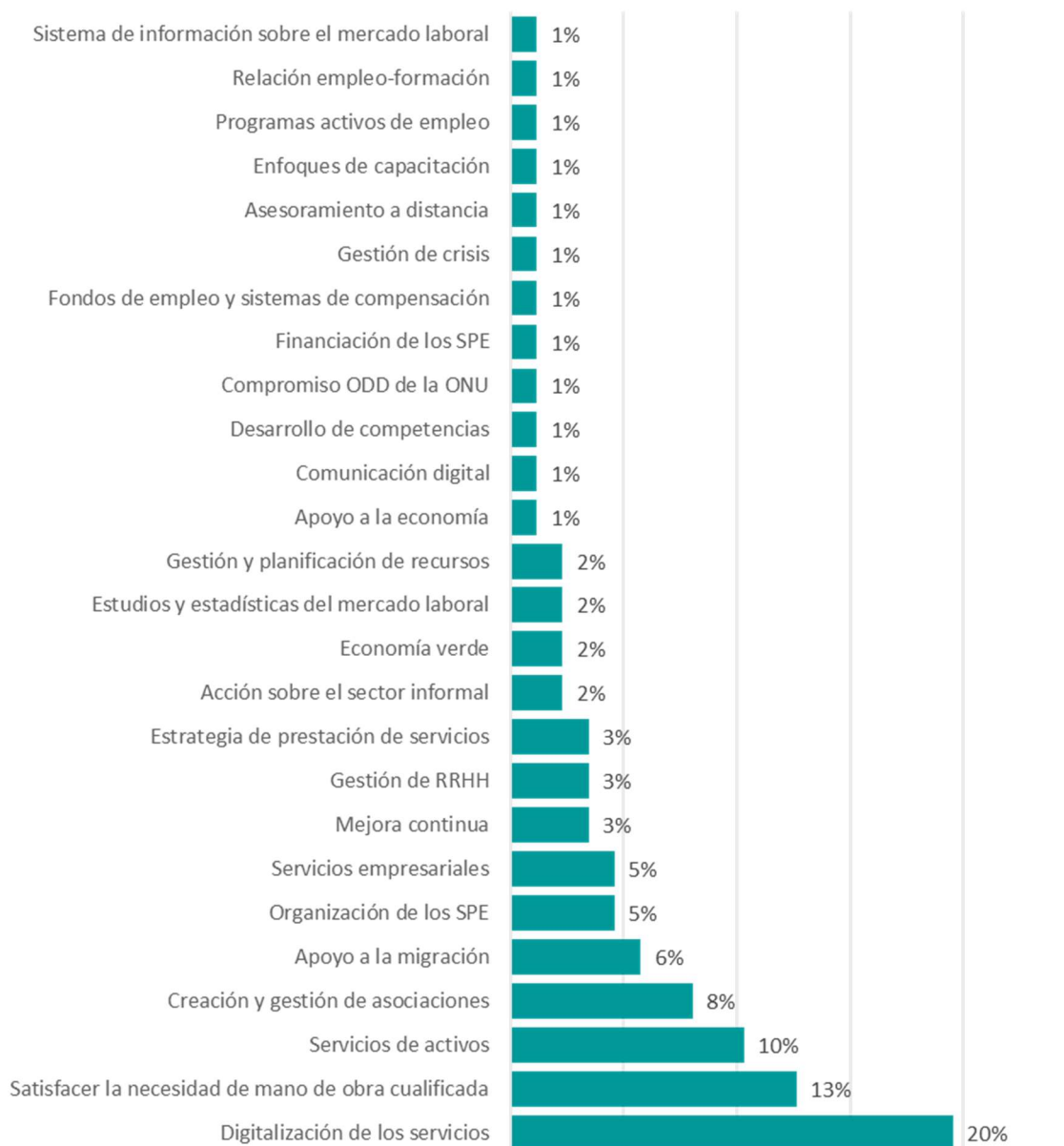


Fig. 21 Gráfico. P10 2003 – Temas y preguntas compartidos – Clasificación general

Digitalización de los servicios

Bajo esta temática se agrupan varias categorías de preguntas: esta primera serie de preguntas se centra en los procesos y la ingeniería de digitalización de servicios. La puesta en línea de un servicio requiere una ingeniería muy diferente de la concepción clásica de los servicios en presencial; cada vez más el diseño debe realizarse en ciclos cortos, con soluciones tecnológicas más ligeras, más ágiles, mientras que, por el contrario, el nivel de complejidad de los productos aumenta para responder a las exigencias de simplicidad de uso esperadas por los usuarios. Por lo tanto, la estrategia de diseño evoluciona hacia escenarios más

iterativos¹⁶, pero que requieren nuevas habilidades que deben desarrollarse internamente o adquirirse externamente.

Tras el proceso de intercambio iniciado el año pasado sobre los usos de la inteligencia artificial (IA), varios SPE miembros desean continuar sus intercambios en materia de investigación y experimentación. El uso progresivo, pero sin duda irreversible, de la IA para apoyar ciertas actividades de los SPE plantea cuestiones de ética, acceso y gestión de los macrodatos (Big Data) y, a largo plazo, debe comprometernos a evaluar el impacto de estas nuevas tecnologías avanzadas en nuestros actos profesionales y en nuestras competencias para el futuro.

Cuadro A: Cuestiones compartidas - Digitalización de los servicios

- Digitalización de los servicios
- ¿Cómo desarrollaron los SPE la prestación de servicios hacia una prestación en línea?
- Digitalización de los servicios del SPE
- ¿Cuáles son las experiencias de los demás miembros en la utilización de las tecnologías de la información y de la inteligencia artificial en la prestación de servicios de empleo financiados por los poderes públicos?
- Continuación de los intercambios sobre la IA
- Ideas para el desarrollo futuro de la digitalización de los servicios.
- El desarrollo de aplicaciones de información dedicadas a la gestión de la intermediación
- Desarrollar una buena combinación de gestión de los canales
- ¿Cómo resolver los problemas éticos relacionados con la aplicación de la IA en los servicios públicos?
- ¿Cómo atraer a científicos de datos en el desarrollo de servicios de IA en SPE?
- ¿Cómo pueden conectarse y utilizarse los datos en poder del sector público y los datos en poder del sector privado para los SPE?
- Digitalización del servicio de bolsa de trabajo con inteligencia artificial
- Digitalización del certificado único de trabajo
- El uso de macrodatos e IA en el diseño y la prestación de servicios
- Digitalización del empleo (transferencia de los servicios públicos en el ámbito del empleo a un formato electrónico)
- Mejorar la prestación de servicios con la digitalización
- Salas de trabajo virtuales

Satisfacer las necesidades de mano de obra cualificada

Una de las primeras cuestiones recurrentes es la de la lucha contra la escasez de mano de obra que se observa en la mayoría de los mercados de trabajo. La mayor parte de las tensiones que existían antes de la crisis sanitaria, a menudo por razones estructurales en las que los SPE intentaban incidir desde hacía varios años (salud, ayuda a la persona, hostelería-restauración, industria, construcción y obras públicas...), se vieron amplificadas por la crisis. Para muchos trabajadores de estos sectores, los sucesivos períodos de confinamiento fueron un factor desencadenante que motivó su cambio de profesión. El incremento del teletrabajo para ciertas categorías de asalariados abrió una nueva brecha de clase entre los puestos «teletrabajables» y los que no lo son. Planes de recuperación ambiciosos, disminución del desempleo en algunos países, retorno a una situación económica «inflacionista», evolución de las aspiraciones sociales, cambio en la relación laboral, salidas prematuras de los trabajadores de más edad, evolución tecnológica... Todos estos factores interactúan en la escasez de mano de obra y de competencias y obligan actualmente a los SPE a utilizar diferentes palancas: recurso a la migración, política de desarrollo de competencias, removilización de los desempleados de larga duración o de las personas en edad activa alejadas del trabajo, etc.

¹⁶Ejemplo de un enfoque "ágil" utilizado por los diseñadores (por ejemplo, Pôle emploi France), el "Scrum" es un método de desarrollo de productos complejos. A diferencia de otros modelos, aquí la gestión de proyectos es ligera o casi inexistente (autogenerada), lo que da una mayor flexibilidad para seguir y reaccionar a los cambios a lo largo del tiempo.

Cuadro B: Cuestiones compartidas - Cubrir las necesidades de mano de obra cualificada

- ¿Cuáles son sus estrategias para hacer frente a la escasez de trabajadores cualificados?
- ¿Adoptan los SPE de otros países medidas de accesibilidad en su oferta de servicios a los solicitantes de empleo? ¿Cuáles son las lecciones aprendidas?
- Planificación y ejecución de actividades que contribuyan a reducir el desequilibrio entre la oferta y la demanda de mano de obra cualificada
- Intercambio de experiencias sobre la escasez de mano de obra y de competencias
- Intervención sectorial
- El impacto de la automatización y la inteligencia artificial en el mercado laboral y cómo los servicios públicos de empleo pueden preparar mejor a los trabajadores para estos cambios
- La inmigración para combatir la escasez de mano de obra
- Cómo solucionar la escasez de mano de obra en el mercado laboral
- Servicio de intermediación laboral del sector público
- La adecuación entre la formación impartida, las necesidades de competencias de las empresas y las cualificaciones de los solicitantes de empleo

Servicios para la población activa

Sobre este tema, las expectativas se centran principalmente en cómo acompañar a los diferentes públicos y más particularmente a los públicos más vulnerables. Como hemos visto, para el conjunto de los SPE, la inserción de las personas con discapacidad es una prioridad compartida. Pero la cuestión de la inserción de los jóvenes activos en el mercado laboral, especialmente los jóvenes sin empleo, ni educación, ni formación (ninis), se sitúa también como una preocupación central. Frente a la escasez de mano de obra se promueve la acción sobre la tasa de empleo, facilitando la entrada en el mercado laboral de los jóvenes, fomentando el mantenimiento en el empleo de los mayores y, atrayendo de nuevo al mercado a los ciudadanos que por diversas razones (salud, desempleo de larga duración, problemáticas sociales, etc.) se hubieran alejado del mismo.

Tabla C: Cuestiones compartidas - Servicios para la población activa

- ¿Qué incentivos no fiscales se han propuesto para animar a los trabajadores a prolongar sus carreras?
- Empleo de los ninis
- Personas con discapacidad
- Planificación y aplicación de medidas que contribuyan a reducir el número de desempleados de larga duración
- Planificación y aplicación de medidas para aumentar la tasa de actividad de los jóvenes y reducir el número de ninis
- Prestación de servicios a grupos vulnerables
- Cómo encajar eficazmente a los solicitantes de empleo con las ofertas de trabajo en un mercado laboral en rápida evolución
- ¿Cómo hacer que ciudadanos no activos profesionalmente entren de nuevo en el mercado?
- La ciencia del comportamiento en los servicios
<https://open.spotify.com/episode/2WubdlabNFtpaqLBv5IQqv?si=wW0JUaJAR5GHIC-GB-CkAQ>

Iniciar y gestionar asociaciones

Actualmente, numerosos países (gobiernos) revisan la organización territorial de los SPE e incluso su estrategia global (España, Australia, Francia, etc.). Uno de los temas clave abordados es la transformación de las organizaciones, la creación de asociaciones y cómo abordar y gestionar ambas. Todo ello haciendo un hincapié particular en la posición que debe adoptar el SPE frente a otros operadores públicos o privados.

Tabla D: Cuestiones compartidas - Crear y gestionar asociaciones

- Aunar esfuerzos y recursos a través de asociaciones
- ¿Cómo pueden contribuir los socios a apoyar la función y las prestaciones del SPE?
- Articulaciones institucionales para la prestación de servicios
- La asociación de nuestros SPE con las instituciones de formación de los SPE en los países avanzados

- La búsqueda de financiación en los SPE desarrollados y las instituciones responsables de las cuestiones de empleo
- Solicitar nuevas responsabilidades por parte de la SPE (ampliar)
- Modelos de sinergia con otras instituciones públicas activas en el mercado laboral (formación profesional, seguridad social...)

Acompañamiento de la migración

Se trata realmente de un tema de trabajo y de reparto, con la necesidad imperativa de un diálogo constructivo entre los SPE de los países de partida y los SPE de los países de acogida. Se trata de un tema complejo, pero en el que la mayoría de los SPE están muy implicados.

Tabla E: Cuestiones compartidas – Acompañamiento de la migración

- ¿Cómo ayudan los SPE de otros países a los recién llegados ucranianos a incorporarse al mercado laboral y a superar los obstáculos al empleo?
- Migración / movilización de los trabajadores
- Migración laboral
- Buenas prácticas en materia de migración económica
- Experiencias exitosas en la contratación de trabajadores que desean inmigrar

Organización de los SPE

Observamos que en varios países hay reflexiones sobre los modelos de organización entre SPE centralizados o descentralizados. La cuestión está estrechamente relacionada con la división política, territorial, número de niveles de gobernanza y otras especificidades del territorio...

Tabla F: Cuestiones compartidas – Organización de los SPE

- Intercambios con SPE con un modelo descentralizado
- La reformulación y puesta a punto del marco jurídico para los servicios de SPE y las adquisiciones de PAMT (políticas activas del mercado laboral)
- Proceso de reforma en el que estamos inmersos en las cuestiones de organización del Organismo
- Revisión del marco regulatorio en curso con la nueva ley de empleo. Formación sobre la nueva reglamentación

Servicios a las empresas

Otra pregunta recurrente con al menos dos aspectos:

- El primero se refiere al apoyo a la economía mediante una contribución directa o indirecta de los SPE al aumento de la productividad (apoyo a la contratación, desarrollo de competencias, apoyo a las PYME, apoyo al emprendimiento, etc.).
- El segundo se centraría más bien en la manera de implicar a las empresas para que desempeñen un papel determinante en la inserción de públicos más vulnerables y en la lucha contra la exclusión.

Tabla G: Cuestiones compartidas – Servicios a las empresas

- ¿Cómo han apoyado los SPE el aumento de la productividad de las empresas?
- ¿Cómo trabajar con los empleadores?
- ¿Cómo animan los otros miembros a los empleadores para que contraten a desempleados de larga duración y solicitantes de empleo de grupos desfavorecidos?
- Trabajar con las empresas

Ponderación de los temas compartidos por región WAPES

Habida cuenta de la escasa muestra en algunas regiones, existe una dispersión sobre los temas y las regiones con tasas de respuesta más elevadas presentan forzosamente más temáticas. Sin embargo, estos 5 gráficos permiten hacer algunos comentarios complementarios y, en particular, mencionar las diferencias notables en la jerarquización de los temas según las regiones y, por lo tanto, señalar algunas especificidades.

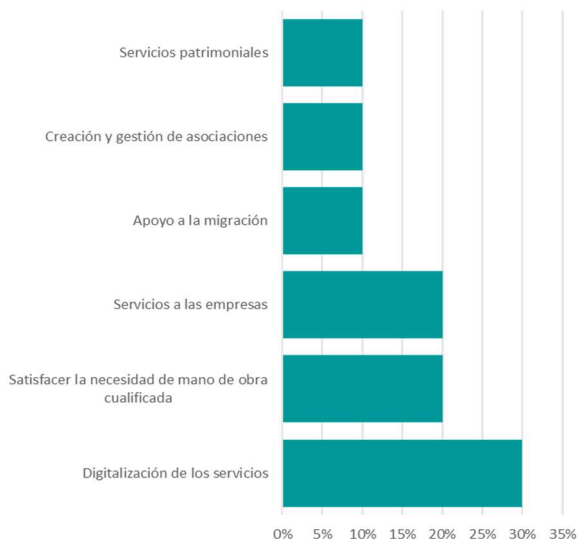
Para **África**, la necesidad de aumentar su acción y sus recursos mediante el desarrollo de asociaciones y la mejora continua aparecen como los dos temas más recurrentes; el resto de los temas parece estar al mismo nivel.

Cabe señalar que, gracias a los impulsos de la región WAPES África y la acción de la AASEP, estos temas integran las agendas de trabajo.

Fig. 22 Gráfico P10 20023
- Temas y cuestiones compartidos - Región África



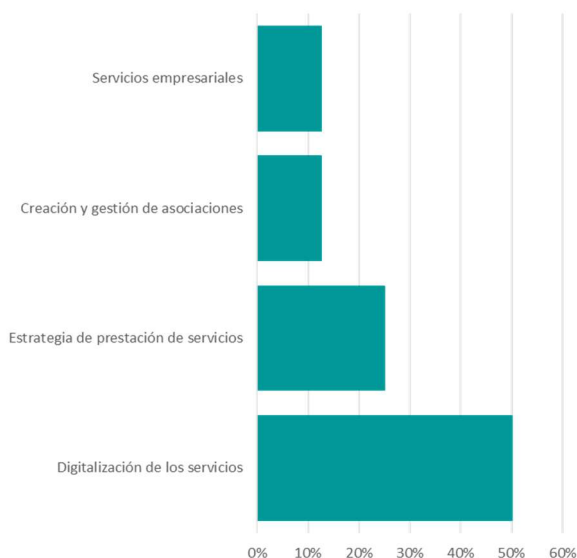
Fig. 23 Gráfico. P10 2023
- Temas y cuestiones compartidos - Región América



Para la región **América**, encontramos tres temas principales: la digitalización (especialmente para los países de América Latina), cubrir las necesidades de mano de obra cualificada (marcada por el deseo de ligar esta cuestión a la problemática de la escasez de mano de obra en el hemisferio norte) y el desarrollo de la relación y los servicios con los empleadores y las empresas, temas ya mencionados en las preguntas anteriores.

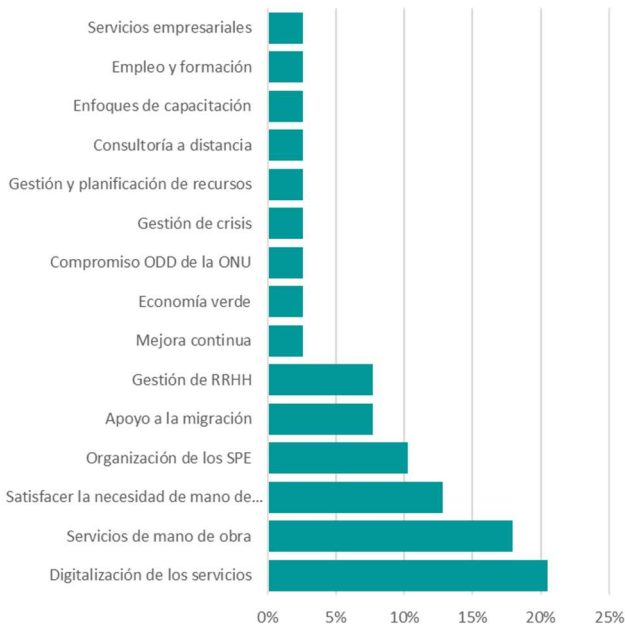
En segundo lugar, aparecen tres temas con una prioridad idéntica: el acompañamiento de las migraciones, las asociaciones y el desarrollo de los servicios para la población activa.

Fig. 24 Gráfico. P10 2023
- Temas y cuestiones compartidos - Región Asia-Pacífico



Para la región **Asia-Pacífico** encontramos, como en la mayoría de las regiones, la necesidad de compartir sobre el tema de la digitalización de los servicios, con expectativas específicas, especialmente el KEIS en la República de Corea, sobre intercambios de prácticas y de reflexión sobre la integración del uso de las herramientas de la IA y los macrodatos en las actividades de los SPE. La estrategia de prestación de servicios y el tema de la gestión de las asociaciones y el desarrollo de los servicios para empresas aparecen también como temas comunes a nivel regional, pero también a nivel global.

Fig. 25 Gráfico P10 2023
- Temas y cuestiones compartidos - Región Europa



Por lo que se refiere a la región de **Europa**, podemos observar, debido al mayor número de encuestados, una mayor diversidad de los temas mencionados. La digitalización de los servicios se evoca aquí de nuevo como un tema importante de intercambio y de intercambio de prácticas, con lo que ello implica, como es el tema del asesoramiento a distancia (evolución de las competencias de los asesores también en la gestión de recursos humanos). La adaptación de la oferta de servicios a la evolución de nuestros contextos con expectativas sobre las respuestas a las necesidades de mano de obra de las empresas, el acompañamiento de las migraciones profesionales, la acogida de las poblaciones refugiadas.

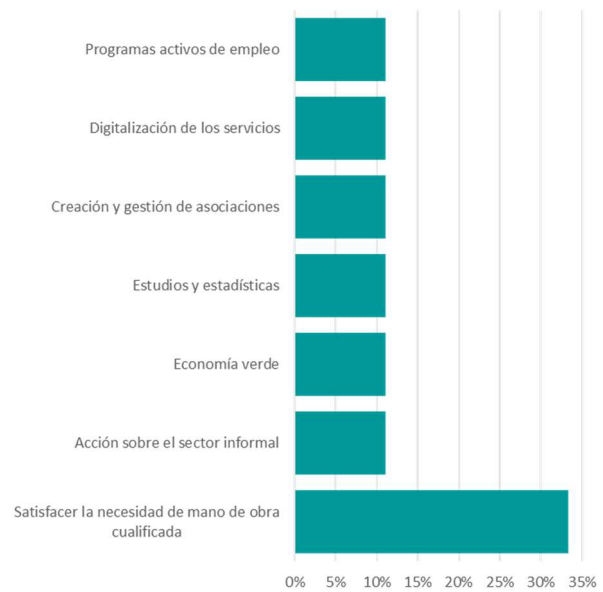
Cabe señalar que la mayoría de estos puntos de puesta en común ya se reflejan en la agenda de la región WAPES Europa.

Para la región **OMPA**, predomina el tema de cubrir las necesidades de mano de obra cualificada, pero los 6 temas siguientes aparecen con la misma importancia.

La acción en el sector informal representa un tema compartido con la región WAPES África. El proyecto de una conferencia sobre el acompañamiento del emprendimiento responde en parte a esta preocupación común y está ya incluido en la agenda de la región WAPES OMPA. Otro tema compartido también con la región Europa es el del acompañamiento del desarrollo de la economía verde. Con motivo de una petición de los ministros del G7 en 2022, WAPES realiza actualmente un estudio con las contribuciones de los 7 SPE de los países afectados, con la ambición de compartir más ampliamente con los otros SPE. La región África (AASEP) también se ha comprometido con el apoyo de WAPES para la realización de talleres para el desarrollo de empleos verdes.

Por lo tanto, se puede trabajar en este gran desafío a través de la cooperación internacional y convertirlo en un tema recurrente para trabajar a largo plazo.

Fig. 26 Gráfico P10 2023
- Temas y cuestiones compartidos - Región OMPA



Esto se volverá a mencionar en nuestras conclusiones, pero la lectura del conjunto de las respuestas y los análisis de cada tema evocado evidencian numerosas convergencias, incluso una interacción/interrelación directa entre los temas como, por ejemplo: cambios demográficos/integración de los jóvenes/desarrollo de la tasa de empleo de los mayores/escasez de mano de obra/migraciones/cambio climático...

Sus expectativas para WAPES en 2023

Pregunta: ¿Cuáles serían sus expectativas con respecto a la red WAPES?

País	Servicio público de empleo	Sus expectativas con respecto a la red WAPES
Albania	Agencia Nacional de Empleo y Competencias	- Intercambio de experiencias - Intercambio de datos, desarrollo de paquetes de datos, análisis conjunto de las necesidades de competencias basados en fuentes de datos abiertas, mentorías e intercambio técnico entre los miembros - Actividades conjuntas.
Argelia	Agencia Nacional de Empleo (ANEM)	El intercambio de experiencias entre los SPE miembro en materia de desarrollo de aplicaciones informáticas de gestión de la intermediación en el empleo.
Australia	Departamento de Empleo y Relaciones Laborales	Tener en cuenta el empleo no tradicional, incluido el empleo por cuenta propia y el emprendimiento. Compartir los resultados de las investigaciones a lo largo del tiempo. WAPES sigue siendo una plataforma para los acuerdos de trabajo y empleo y el intercambio de información entre los países miembro.
Austria	Arbeitsmarktservice Österreich, AMS	Rápido intercambio de ideas.
Azerbaiyán	Agencia Estatal de Empleo de Azerbaiyán	Apoyo a una cooperación más estrecha y al intercambio de experiencias internacionales.
Bélgica	VDAB	Buenas prácticas para llegarle a los trabajadores no profesionales y movilizarlos. Buenas prácticas en materia de migración económica.
Bélgica	Le FOREM	<p>Le Forem desearía que WAPES pudiera organizar conferencias, benchlearning o cuestionarios compartidos sobre los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con una migración legal <p><i>Le Forem participa en un proyecto que tiene como objetivo mejorar la gestión de la migración laboral internacional desde y hacia los países socios, garantizando la protección de los derechos de los trabajadores y trabajadoras migrantes. Por lo tanto, la migración legal es un tema en el que nos gustaría ahondar y, posiblemente, crear otros proyectos similares.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acciones dirigidas a públicos alejados <p><i>Le Forem desea desarrollar modelos innovadores para volver a movilizar a los llamados "públicos alejados del empleo" (desempleados de larga duración, ninis, etc.).</i></p> <p><i>Concretamente se trata de medidas relativas a:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • el desarrollo de asociaciones con los actores, en particular de la economía social y del sector no comercial, en una lógica de «job first»; • el despliegue de equipos socioprofesionales a través de la integración de los asesores empresariales en los equipos con el objetivo de promover un enfoque inclusivo entre los empleadores; • la creación de Polos de inserción (ventanillas únicas); • la optimización de la atención de los asegurados sociales en el marco de la nueva asociación entre el INAMI (Instituto Nacional de Seguro de Enfermedad e Invalidez), las mutuas y los Gabinetes ministeriales de Salud (regional y federal). <p><i>Así, Le Forem se propone desarrollar o aumentar el uso de herramientas o metodologías originales destinadas a captar y devolver al empleo a personas que están alejadas de él, en ocasiones desde hace muchos años de manera proactiva. Para poner en práctica estas acciones innovadoras, Le</i></p>

		<p><i>Forem podrá recurrir en particular a los socios adecuados, así como integrar fórmulas de acompañamiento adecuadas y eficaces para los solicitantes de empleo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Transición de un empleo a otro <p><i>Le Forem aspira a favorecer las transiciones entre empleos. Esto también implica un acceso dinámico a la formación.</i></p> <p><i>Las acciones que Le Forem desea implementar son las siguientes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La modularización de la oferta de formación mediante la definición de nuevas modalidades operativas de acogida y seguimiento de los solicitantes de empleo antes de la formación, entre otros.</i> • <i>El aumento de la parte de digital learning en la oferta de formación del Forem a través de la definición de un plan de priorización y el desarrollo de una oferta de formación «100% a distancia» e «híbrida».</i> • <i>El desarrollo de la formación en el lugar de trabajo, organizando, en particular, la aplicación y la coordinación del desarrollo de la reforma.</i> • <i>Fortalecimiento de la oferta formativa en soft skills y competencias digitales.</i> • <i>Fortalecimiento de la gestión de la adecuación de la oferta de formación a las necesidades del mercado de trabajo.</i> <p><i>Esta ambición se inscribe en un contexto en el que las reorientaciones y reconversiones profesionales voluntarias (o no) se multiplicarán en el futuro, reforzando la necesidad de acompañar las transiciones empleo-empleo.</i></p>
Benín	AnpE	<p>A. Intercambio de experiencias</p> <p>B. Refuerzo de las competencias del personal del ANPE</p> <p>C. Diferentes subvenciones</p>
Bosnia y Herzegovina	Agencia de Trabajo y Empleo de Bosnia y Herzegovina	Crear una base de datos donde las organizaciones miembros puedan encontrar ejemplos de buenas prácticas, presentaciones de buenas y malas prácticas, información sobre políticas y medidas de empleo, diferentes tipos de conocimientos especializados, asistencia técnica, etc.
Camboya	Agencia Nacional para el Empleo (ANE)	Intercambiar información y buenas prácticas dentro de la red WAPES y apoyar una mejor prestación de servicios de orientación profesional.
Camerún	Fondo Nacional de Empleo	<p>- Intercambios de buenas prácticas</p> <p>- Apoyo técnico (fortalecimiento de las capacidades del personal) y material de los SPE con más recursos para los SPE con menos.</p>
Canadá	Empleo y desarrollo social Canadá - Ventanilla de empleo	Crear iniciativas y mecanismos (foros, talleres, publicaciones, revisión por pares, grupos de estudio) para compartir información entre los SPE bien establecidos sobre prácticas innovadoras relacionadas con cuestiones clave como la transición justa, los empleos sostenibles (verdes), la mejora y la reconversión de las competencias, la escasez de mano de obra, el envejecimiento de la mano de obra, el reconocimiento de títulos extranjeros y la inclusión de grupos insuficientemente representados.
Canadá/Quebec	Emploi-Québec para el desarrollo de medidas y Services Quebec para la prestación de servicios	Una revisión de las mejores prácticas y talleres sobre temas específicos y actuales. (Ver pregunta 10).
República Democrática del Congo	Oficina Nacional de Empleo (ONEM)	Reforzar los intercambios en línea o presenciales entre los expertos técnicos de los países miembros para obtener respuestas claras a las preguntas actuales.
Croacia	Servicio de Empleo Croata	Organizar eventos para intercambiar experiencias y buenas prácticas con otros SPE.

España	SEPE	Continuar contribuyendo al intercambio de buenas prácticas y fortalecer la colaboración entre nosotros.
Estonia	Eesti Töötukassa/Estonian Unemployment Insurance Fund	Esperamos que la red WAPES desarrolle oportunidades de cooperación con los SPE de diferentes regiones, compartiendo buenas prácticas y conocimiento.
Francia	Pôle emploi	Sobre el contenido: <ul style="list-style-type: none"> • Intercambios de alto nivel sobre temas estratégicos. • Además, intercambios muy concretos sobre temas más técnicos. Sobre las herramientas: <ul style="list-style-type: none"> • Un acompañamiento de los SPE para una utilización optimizada de la comunidad WAPES. • Disponibilidad de una lista de contactos por región.
Hungría	NES National Employment Service (NFSZ Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat)	Aprender las buenas prácticas, transferir y compartir conocimientos útiles adaptados a la organización y a la región.
Kenia	National Employment Authority	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar una plataforma para el intercambio de mejores prácticas y soluciones innovadoras para la prestación de servicios públicos de empleo. 2. Facilitar la colaboración y las asociaciones entre las organizaciones miembros para mejorar la prestación de servicios y aumentar las oportunidades de empleo de los solicitantes de empleo. 3. Mantener a los miembros informados de las tendencias y la evolución del mercado laboral y de los efectos de la tecnología en el futuro del trabajo. 4. Ofrecer oportunidades de formación y desarrollo profesional al personal de los servicios públicos de empleo. 5. Colaborar con otras organizaciones internacionales y partes interesadas para promover políticas que apoyen a los solicitantes de empleo y al sector de los servicios públicos de empleo. 6. Apoyar a las organizaciones miembro en el desarrollo de sistemas de toma de decisión y medición del rendimiento basados en datos. 7. Alentar y apoyar a las organizaciones miembros en la aplicación de los principios de la Recomendación 202 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la promoción del trabajo decente para todos a través de los servicios públicos de empleo.
Federación Rusa	ROSTRUD	
Mali	Agencia Nacional para el Empleo	El refuerzo de las capacidades de los SPE miembro; la movilización de recursos a través de apoyos técnicos y financieros con el apoyo de socios como la OIT.
Marruecos	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo y de las Competencias (ANAPEC)	<ul style="list-style-type: none"> • Más reuniones presenciales. • Libros blancos para temas específicos.
Mozambique	Centro de Empleo	Mayor participación en la aplicación de medidas en favor de los solicitantes de empleo en los países miembro.
Países Bajos	UWV	Compartir e intercambiar prácticas, desafíos e ideas. Aprendizaje mutuo Redes y asociaciones con otros SPE.

Perú	Servicio Nacional del Empleo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el uso de herramientas digitales para la gestión y prestación de servicios de empleo. Apoyo al intercambio de experiencias a través de viajes de estudio con Estonia, un país que, como sabemos, ha avanzado en la digitalización de sus servicios de empleo como parte de un gobierno digital desarrollado. 2. Herramientas eficaces de seguimiento de los solicitantes de empleo que utilizan los servicios de empleo, desde su intermediación hasta su permanencia en el empleo, lo que permite conocer el impacto de los SPE en la reducción de la informalidad del trabajo y del desempleo (a partir de ahí, tal vez podrían adoptarse medidas para reforzar la prestación del servicio, para saber dónde fracasamos o si vamos por buen camino). 3. Informarse sobre las experiencias de elaboración de perfiles de los usuarios en función de su nivel de empleabilidad, a través de herramientas digitales. 4. Informarse sobre las experiencias de refuerzo de la red de prestadores de servicios de empleo en un escenario descentralizado, incluidos los agentes públicos y privados.
Portugal	IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.	Continuación de las actividades e intercambios entre los miembros, en particular sobre los temas más difíciles para el SPE.
República de Corea	Korea Employment Information System (KEIS)	Intercambio de conocimientos comparados sobre el uso de nuevas tecnologías en el extranjero (IA, etc.).
República de Moldavia	Agencia Nacional para el Empleo	Intercambio de buenas prácticas.
Senegal	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo Juvenil (ANPEJ)	Cambio de paradigmas en el enfoque programático y la movilización de recursos.
Eslovenia	Servicio de Empleo de Eslovenia	Transferencia de buenas prácticas.
Suecia	Arbetsförmedlingen	<ul style="list-style-type: none"> • Que los miembros de WAPES hagan un mejor uso de la plataforma WAPES (sitio web) para compartir las mejores prácticas. • Que los miembros de WAPES refuercen su apoyo a la secretaría para reforzar sus capacidades. • Participación activa en seminarios/eventos/talleres organizados por WAPES.
Suiza	SECO-TC	Recibir información periódica de las novedades en el ámbito de los servicios públicos de empleo.
Chad	Oficina Nacional para la Promoción del Empleo	
Túnez	ANETI	Lo máximo para mejorar nuestro SPE.
Turquía	Agencia Turca para el Empleo (İŞKUR)	Crear vínculos más estrechos entre los miembros, sensibilizándolos a sus desafíos y experiencias.
Uruguay	Centros de Empleo	Identificar las acciones y la posibilidad de llevarlas a cabo con el fin de reforzar el SPE.

Conclusiones y perspectivas

Las respuestas a la encuesta confirman nuestra convicción de que el ritmo de los cambios en el mercado laboral se está acelerando en todos los países, aunque de forma diferente.

Lo repentino de la crisis sanitaria COVID-19 en 2020 nos ha hecho tomar conciencia (por si aún fuera necesario) de nuestras limitaciones a la hora de predecir los fenómenos que pueden afectar a nuestras economías y sociedades. Aunque desarrollemos nuestra capacidad de anticipación, sabemos que siempre habrá zonas de incertidumbre. Y si algo tienen en común los gestores del sector público es que constantemente tienen que tomar decisiones importantes que repercuten, en un contexto de creciente incertidumbre.

Los cambios en curso y los retos que plantean a los SPE son ya bien conocidos. Los verbatim recogidos durante esta encuesta los ilustran: la ecologización de nuestras economías, la digitalización y las cuestiones demográficas.

Las contribuciones de nuestros miembros a esta encuesta muestran que la mayoría de nuestros SPE ya están actuando en cada una de estas cuestiones. Pero debemos hacer dos observaciones complementarias:

La primera es que estas diferentes causas de cambio están interactuando entre sí, con efectos de "fertilización cruzada"; la digitalización y la ecologización de la economía están aumentando la escasez de cualificaciones, creando nuevos riesgos de exclusión y desigualdades crecientes en el acceso al mercado laboral. Los efectos demográficos, con el envejecimiento de la población mundial y las dificultades recurrentes para integrar a los jóvenes trabajadores y mantener a los mayores en el empleo, son también factores de inestabilidad, que dificultan el ritmo de los cambios que hay que realizar.

La segunda observación es que su impacto es "global" y "sistémico", trascendiendo las fronteras de los territorios individuales, lo que generalmente significa que la implementación de acciones subnacionales debe complementarse con acciones internacionales, cooperación y asociaciones para trabajar juntos en la búsqueda de soluciones que también sean "globales" y coordinadas a escala internacional. El aumento de la población mundial, la urbanización galopante, el envejecimiento de la población activa en las economías ricas del hemisferio norte, las dificultades de integración y asentamiento de los jóvenes trabajadores en las economías del hemisferio sur... son facetas diferentes de una misma realidad. Cuando las economías "atractivas" experimentan una escasez de mano de obra debida en parte al envejecimiento de su población activa, generan flujos migratorios más o menos regulados. Y una consecuencia ya identificada por muchos países de origen es la escasez temporal o permanente de las cualificaciones esenciales para su desarrollo, lo que les obliga a reinvertir en educación y formación profesional para satisfacer sus propias necesidades. El calentamiento global, la hambruna, la pobreza y los conflictos armados que engendran también desencadenan flujos migratorios de población, añadiendo una capa más de complejidad tanto a los países emisores como a los receptores. Así que no nos queda más remedio que trabajar juntos...

Así que tenemos que seguir esforzándonos por compartir experiencias e intercambiar ideas, construyendo juntos una visión más global y sistémica de los retos a los que se enfrentarán los SPE en el futuro. Y la ventaja de una red internacional como la WAPES es que podemos describir, compartir y comparar nuestras realidades y perspectivas desde puntos de vista diferentes y complementarios.

Este es el trabajo emprendido por nuestra nueva estrategia, en particular mediante el desarrollo de ThinkTanks, que actualmente se centran en el tema de la ecologización de la economía, pero que se irán ampliando gradualmente a otros temas.

Índice de gráficos

Fig. 1: Nuestros logros 2022-2021 – datos comparativos.....	7
Fig. 2 Gráfico 2022: Temáticas «Acciones sobre el entorno» (Visión 2022)	8
Fig. 3 Gráfico 2022: subtemas relacionados con las acciones en el mercado laboral (visión 2022).....	8
Fig. 4 Gráfico P4: respuestas por temas - Comparación 2023/2022	16
Fig. 5 Gráfico P4 2003 - Acciones en el mercado laboral por subtemas	17
Fig. 6 Gráfico. P4 2003 – Desarrollo y adaptación de la oferta de servicios por subtemas	19
Fig. 7 Gráfico P5 2003 – Orientaciones prioritarias para la evolución de los servicios - Comparación 2023/2022 (% de respuestas).....	22
Fig. 8 Gráfico P5 2003 – Ampliación de la oferta de servicios por subtemas	23
Fig.9 Gráfico P5 2003 – Organización y Gestión por subtemas.....	25
Fig. 10 Gráfico. P5 2003 – Desarrollo de la oferta de servicios digitales por subtemas.....	27
Fig. 11 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Comparación 2022/2023	29
Fig. 12 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región África 2023.....	30
Fig. 13 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región América 2023 (Temas sin datos porque no han sido citados en las respuestas asociadas para la región en cuestión).....	31
Fig. 14 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región Asia-Pacífico 2023 (Temas sin datos porque no han sido citados en las respuestas asociadas para la región en cuestión)	32
Fig. 15 Gráfico P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región Europa 2023.....	34
Fig. 16 Gráfico. P6 2003 – Objetivos de los programas gubernamentales - Región OMPA 2023.....	35
Fig. 17 Gráfico P7 2003 – Prioridades para el funcionamiento interno – Comparación 2023/2022	36
Fig. 18 Gráfico P7 2003 – Prioridades de Recursos humanos.....	37
Fig. 19 Gráfico. P7 2003 – Transformación de la organización interna	39
Fig. 20 Gráfico P7 2003 – Gestión y gobernanza	41
Fig. 21 Gráfico. P10 2003 – Temas y preguntas compartidos – Clasificación general	52
Fig. 22 Gráfico P10 20023 - Temas y cuestiones compartidos - Región África	56
Fig. 23 Gráfico. P10 2023 - Temas y cuestiones compartidos - Región América.....	56
Fig. 24 Gráfico. P10 2023 - Temas y cuestiones compartidos - Región Asia-Pacífico.....	56
Fig. 25 Gráfico P10 2023 - Temas y cuestiones compartidos - Región Europa	57
Fig. 26 Gráfico P10 2023 - Temas y cuestiones compartidos - Región OMPA.....	57

Índice de tablas

Cuadro A: Cuestiones compartidas - Digitalización de los servicios.....	53
Cuadro B: Cuestiones compartidas - Cubrir las necesidades de mano de obra cualificada.....	54
Tabla C: Cuestiones compartidas - Servicios para la población activa.....	54
Tabla D: Cuestiones compartidas - Crear y gestionar asociaciones.....	54
Tabla E: Cuestiones compartidas – Acompañamiento de la migración	55
Tabla F: Cuestiones compartidas – Organización de los SPE	55
Tabla G: Cuestiones compartidas – Servicios a las empresas.....	55

Diccionario de siglas

AMS	Arbeitsmarktservice (SPE Austria)
WAPES	Asociación Mundial de Servicios de Empleo Público – véase también WAPES/AMSPE
ANAPEC	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo y de las Competencias (SPE Marruecos)
ANEM	Agencia Nacional de Empleo (SPE Argelia)
ANETI	Agencia Nacional para el Empleo y el Trabajo Autónomo (SPE Túnez)
ANPE	Agencia Nacional de Empleo (SPE Benín; SPE Mali...)
ANPEJ	Agencia Nacional para la Promoción del Empleo Juvenil (SPE Senegal)
CLIDE	Comité Local para la Inserción y el Desarrollo Económico (Benín)
ESCO	European Skills, Competences, Qualifications and Occupations
FNE	Fondo Nacional de Empleo (SPE Camerún)
HORECA	Hostelería, Restauración y Cafés (Sector de actividad)
IEFP	IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. (SPE Portugal)
ILO	Organización Internacional del Trabajo - véase también OIT
NEA	National Employment Agency
Ninis	Sin empleo, ni educación, ni formación. Jóvenes que no trabajan y no siguen ni enseñanza ni formación.
NFSZ	Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat (SPE Hungría)
OIT	Organización Internacional del Trabajo - véase también ILO
ONEM	Oficina Nacional del Empleo (SPE República del Congo)
ONPE	Oficina Nacional para la Promoción del Empleo (SPE Chad)
ROME	Directorio Operativo de Oficios y Empleos
SECO	Secretaría de Estado de Economía (SPE Suiza)
SEPE	Servicio Público de Empleo Estatal (SPE España)
SPE	Servicio Público de Empleo
UEMOA	Unión Económica y Monetaria de África Occidental
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (SPE Países Bajos)
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeids Bemiddeling (SPE Bélgica Flandes)
WAPES	World Association for Public Employment Services
PAMT	Política activa en el mercado laboral