



Red Europea de Servicios Públicos de Empleo

Apoyo de los SPE a la recuperación

Documento temático

(Versión traducida por la Secretaría de
Políticas Europeas de UGT)

*Escrito por ÖSB Consulting
Eamonn Davern
Marzo – 2022*

 **ösb**
Consulting
Ein Unternehmen der ÖSB Gruppe.

ICON
INSTITUT

*Social
Europe*

COMISIÓN EUROPEA

Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión
Dirección E - Movilidad laboral y asuntos internacionales
Unidad E.1 - Movilidad Laboral, Servicios Públicos de Empleo, ELA

Persona de contacto: Hilde Olsen

E-mail: EMPL-PES-SECRETARIAT@ec.europa.eu

*Comisión Europea
B-1049 Bruselas*

Apoyo de los SPE a la recuperación

Documento temático

La Red Europea de Servicios Públicos de Empleo se creó a raíz de una Decisión del Parlamento Europeo y del Consejo de junio de 2014, modificada en 2020. Su objetivo es reforzar la capacidad, eficacia y eficiencia de los SPE. Esta actividad se ha desarrollado dentro del programa de trabajo de la Red Europea de SPE. Para mayor información: <http://ec.europa.eu/social/PESNetwork>.

Esta actividad ha recibido el apoyo financiero del Programa de la Unión Europea para el Empleo y la Innovación Social "EaSI" (2014-2020). Para más información consultar: <http://ec.europa.eu/social/easi>.

AVISO LEGAL

La información y las opiniones expuestas en este documento pertenecen a los autores y no reflejan necesariamente la opinión oficial de la Unión Europea. Ni las instituciones y órganos de la Unión Europea ni ninguna persona que actúe en su nombre serán responsables del uso que pueda hacerse de la información contenida en el mismo. Más información sobre la Unión Europea está disponible en Internet (<http://www.europa.eu>).

PDF

ISBN 978-92-76-53402-0

doi: 10.2767/40536

KE-07-22-463-EN-N

Manuscrito terminado en marzo de 2022.

La Comisión Europea no es responsable de ninguna consecuencia derivada de la reutilización de esta publicación.

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2022.

© Unión Europea, 2022



La política de reutilización de documentos de la Comisión Europea se aplica mediante la Decisión de la Comisión 2011/833/UE, de 12 de diciembre de 2011, sobre la reutilización de documentos de la Comisión (DO L 330 de 14.12.2011, p. 39). Salvo que se indique lo contrario, la reutilización de este documento está autorizada bajo una licencia Creative Commons Attribution 4.0 International (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Esto significa que se permite la reutilización siempre que se otorgue el crédito correspondiente y se indique cualquier cambio.

Para cualquier uso o reproducción de elementos que no sean propiedad de la Unión Europea, es posible que sea necesario obtener el permiso directamente de los respectivos titulares de derechos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
1. LAS CONSECUENCIAS DE LA COVID-19 Y LAS TENDENCIAS EMERGENTES DEL MERCADO DE TRABAJO.....	7
2. CONTEXTO POLÍTICO DE LA UE Y PRIORIDADES DE RECUPERACIÓN.....	9
3. CONTRIBUCIÓN DE LOS SPE AL DESARROLLO DE LA POLÍTICA DE COMPETENCIAS.....	11
4. ESTRATEGIA DE LOS SPE PARA APOYAR LAS PRIORIDADES DE RECUPERACIÓN.....	12
5. APOYO A LAS TRANSICIONES SECTORIALES Y PROFESIONALES.....	14
5.1 Consideraciones estratégicas a corto plazo de los SPE.....	14
5.2 Implicaciones estratégicas a medio/largo plazo de los SPE.....	16
6. APOYO DE LOS SPE AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA CONTRIBUIR A LA RECUPERACIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO.....	17
7. AUMENTO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA DE LOS SPE PARA APOYAR LA RECUPERACIÓN..	19
8. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS SPE PARA APOYAR LA RECUPERACIÓN.....	20
9. CONCLUSIONES.....	20
BIBLOGRAFÍA.	22

INTRODUCCIÓN

Este documento proporcionará una descripción general de las preguntas y cuestiones clave para los Servicios Públicos de Empleo (SPE) a la hora de determinar la mejor manera de ayudar a la recuperación del mercado laboral de la pandemia de COVID-19. Se basará en las prácticas prometedoras existentes y la investigación académica, así como en las discusiones celebradas en el Taller de Revisión Temática (TRW) "Apoyo de los SPE a la recuperación" que se llevó a cabo los días 9 y 10 de noviembre de 2021.

El estudio se basa en las respuestas de los Servicios Públicos de Empleo a la pandemia de COVID-19, durante las distintas fases de la crisis y el período de recuperación económica desde la crisis, hasta noviembre de 2021. Busca explorar lo que se puso en marcha para abordar los efectos inmediatos de la pandemia y prepararse para un mercado de trabajo post-COVID-19.

El TRW se basó en varias actividades anteriores para considerar el impacto de la pandemia que fueron incluidas en el Programa de Trabajo de la Red SPE 2021¹. La adaptación y la recuperación de la crisis fue uno de los temas rectores de las actividades de la Red SPE. En consecuencia, se organizaron varios grupos de trabajo, estudios, seminarios web, encuestas y talleres de revisión en torno a dos pilares temáticos que consideran la recuperación: en el contexto del futuro del trabajo y sus implicaciones para la prestación de servicios de los SPE.

La crisis de la COVID-19 tuvo un impacto muy significativo en la economía y el mercado laboral. Un gran número de trabajadores se vieron directamente afectados por los cierres, algunos siguen trabajando a distancia, incluso a través del teletrabajo, y lamentablemente muchos han perdido sus puestos de trabajo. Algunas personas empleadas en servicios esenciales han experimentado un gran aumento de la carga de trabajo en respuesta a la crisis, mientras que muchos empleadores se enfrentan a problemas continuos para contratar personal.

Muchos sectores experimentarán cambios permanentes en las prácticas de trabajo, y en algunos se reducirá la demanda. También habrá escasez de personal cualificado a medida que surjan nuevas tendencias. Se ha producido un aumento considerable del trabajo no estándar², lo que ha dado lugar a divisiones más profundas en los mercados de trabajo de la UE entre los trabajadores bien protegidos y los que tienen un acceso limitado a la protección social y a los derechos laborales. En consecuencia, los SPE tienen que lidiar con una creciente segmentación del mercado laboral. Hay presiones por desequilibrios, con dificultades de contratación en ocupaciones cuello de botella y clientes vulnerables que luchan por encontrar trabajo. Esto ha sido particularmente significativo para un número creciente de trabajadores en empleos "compuestos no estándar" (que tienen una combinación de estatus laboral, es decir, temporales, autónomos y a tiempo parcial).

Las medidas políticas para aumentar el empleo mediante el crecimiento de puestos de trabajo de calidad son esenciales mientras Europa se recupera de la COVID. Los SPE son actores clave en la asistencia a los esfuerzos para ambos, apoyar las transiciones hacia sectores en crecimiento, especialmente en los sectores digital, verde y de salud, y participar en programas que facilitan la reestructuración en sectores particularmente afectados debido a la interrupción causada por la pandemia.

Una serie de prácticas presentadas en el evento TRW confirmaron que las estrategias y prioridades de los SPE son coherentes con las de la UE y tratan de abordar los desafíos de la recuperación. Esto requiere, en particular, la creación de capacidad para apoyar el perfeccionamiento profesional en un mercado laboral muy dinámico, en el que muchos adultos tienen bajos niveles educativos y bajas competencias digitales u obsoletas.

¹ Programa de trabajo de la Red PSE 2021, Comisión Europea Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión enero 2021.

² Véase la [Respuestas políticas de la OCDE al coronavirus](#). "Distributional risks associated with non-standard work: Stylised facts and policy considerations", 12 de junio de 2020

Como se señaló durante el TRW, los SPE están desarrollando prácticas en línea que han introducido para analizar las necesidades del mercado laboral y las necesidades de competencias. Esto les ha permitido ayudar a los demandantes de empleo a hacer frente a los desafíos del aumento del desempleo y los riesgos de inactividad a largo plazo debido a la COVID.

El impacto inmediato de la COVID en la salud, el empleo y los ingresos influyó en los gobiernos para que introdujeran medidas de emergencia y aplicaran una innovación considerable en la prestación de servicios de empleo, incluidas las ALMP y la cobertura de protección social. Estos avances han reforzado los programas existentes y estimulado nuevas políticas y prácticas. La colaboración eficaz ha sido una característica de muchas de estas iniciativas que han dado prioridad al apoyo a los sectores más afectados, los trabajadores desplazados y los que corren mayor riesgo de caer en el desempleo de larga duración y la inactividad debido a la perturbación del mercado laboral. Como tal, la prioridad clave de la prestación de servicios de SPE para apoyar la recuperación de la COVID ha sido garantizar una respuesta coordinada en la prestación de servicios de empleo. Esto ha hecho especial hincapié en la disposición para los solicitantes de empleo desfavorecidos y vulnerables que se encuentran en las situaciones más precarias del mercado de trabajo debido a la pandemia.

Los SPE han tenido que hacer frente a la doble tarea de movilizarse para hacer frente al rápido aumento del desempleo y, al mismo tiempo, ayudar a los empresarios de los sectores con una demanda creciente a contratar trabajadores. Ha aumentado considerablemente el uso de canales digitales para la prestación de servicios y las asociaciones para promover el desarrollo de aptitudes. Este papel reforzado de los SPE en la mejora de la inclusión digital ejemplifica su misión crucial de abordar las desventajas del mercado laboral para promover la inclusión social y económica.

La evolución de los SPE ha reflejado la evolución más amplia del mercado laboral con la aceleración de las tendencias preexistentes hacia la automatización y la digitalización durante la pandemia. En este sentido, las tecnologías digitales han mejorado la eficacia de los SPE, entre otras cosas mejorando su organización interna y la gestión de las relaciones con otros proveedores públicos y privados en el creciente ecosistema de los SPE.

La pandemia también experimentó una tendencia al aumento de la cobertura y la generosidad de las prestaciones en efectivo y los subsidios de empleo. Esto ha reforzado la importancia de activar y mejorar la coordinación de los SPE y los programas de protección social.

1. LAS CONSECUENCIAS DE LA COVID-19 Y LAS TENDENCIAS EMERGENTES DEL MERCADO DE TRABAJO

En el momento de redactar este informe, la economía europea se está expandiendo de forma sólida, con una perspectiva generalmente positiva. Sin embargo, todos los países, y especialmente los que tienen desequilibrios macroeconómicos, siguen siendo vulnerables a las crisis futuras. Sin embargo, es fundamental señalar que la situación sigue siendo inestable y sujeta a rápidos cambios.

La pandemia de COVID-19 ha provocado una gran crisis en el mercado laboral. La OCDE³ ha destacado el papel vital de la financiación europea para facilitar la recuperación identificando el uso eficiente de los fondos Next Generation EU como una prioridad política inmediata. Existen posibilidades claras para que los SPE den forma a las intervenciones políticas para influir en una recuperación inclusiva utilizando el capital social y el potencial de la fuerza laboral. Laurence Boone, jefa de finanzas del G20, ha comentado que la

³ OECD – “tackling coronavirus contributing to a global effort. PES in the frontline for jobseekers, workers, and employers”, 28 de abril de 2020.

recuperación de COVID presenta "una oportunidad única para dar forma a una recuperación vibrante".⁴

El análisis del CEDEFOP⁵ predice una pérdida neta de casi 7 millones de puestos de trabajo perdidos o no creados para 2022 debido a la pandemia. Sin embargo, se espera que el impacto sectorial sea significativamente variable. Los sectores con ciertas características crecerán debido tanto al impacto de la crisis como a las tendencias a largo plazo, incluida una mayor digitalización. La reducción del reclutamiento durante la pandemia puede convertirse en reducciones estructurales permanentes debido al reajuste posterior a la COVID.

Livanos (2021) ha explicado que los empleos en sectores y ocupaciones suficientemente flexibles para adaptarse a las nuevas normas de distanciamiento social y teletrabajo es probable que persistan incluso después de la pandemia, alterando la naturaleza del trabajo que tradicionalmente requería espacio físico.

Existe incertidumbre en cuanto a los futuros niveles de empleo en algunos sectores, por ejemplo, la industria manufacturera, el alojamiento y los alimentos, que fueron los más afectados por la COVID.

Se espera que el empleo en los sectores de servicios esenciales no comercializados (por ejemplo, la salud) y en los que los trabajadores tienen niveles elevados de protección (por ejemplo, la administración pública) sea el menos afectado. El empleo en sectores (por ejemplo, la minería) en los que el distanciamiento social es relativamente más fácil, y en los que los productos dependen menos del gasto de los consumidores, sólo experimentará una reducción limitada del empleo.

Se espera que los trabajadores de sectores en los que hay poco margen para el trabajo a domicilio (por ejemplo, los operadores de máquinas), o las continuas reducciones de la demanda de los consumidores (por ejemplo, los profesionales de la ingeniería) experimenten descensos en los niveles de contratación en los próximos dos años.

Por lo tanto, es muy probable que los SPE estén apoyando la recuperación en medio de una creciente polarización ocupacional con un impacto particularmente adverso sobre las ocupaciones que requieren cualificaciones de nivel medio (por ejemplo, ensambladores). Las ocupaciones relacionadas con la salud, que son esenciales para contrarrestar la pandemia, y los profesionales de la enseñanza y las TI, donde es fácil teletrabajar, se encuentran entre los grupos menos afectados.

La OCDE (2020) ha descrito el compromiso efectivo de los empleadores como fundamental para que los SPE garanticen las colocaciones laborales y apoyen la calidad del empleo. El requisito básico de los SPE es la correspondencia efectiva. Sin embargo, las intervenciones de los SPE cubren toda la gama de servicios para los empleadores, incluyendo la atracción y registro de vacantes, asesorar a los empleadores sobre las ALMP disponibles para apoyar la contratación, asistencia para los ejercicios de reclutamiento, incluyendo la selección de candidatos preseleccionados para la entrevista, y asesoramiento sobre recursos humanos y cuestiones jurídicas.

La necesidad de aumentar la confianza de los empleadores en los SPE fue identificada por varios estudios previos a la COVID. Oberholzer (2018) informó de la renuencia de los empleadores, especialmente en ciertos sectores, a utilizar los SPE. La percepción de algunos empleadores de que los SPE no eran necesarios para los programas de contratación, o el escepticismo sobre la calidad de los candidatos y el nivel de servicio se ha reflejado en varios estudios (véase OCDE 2015, van Berkel 2020).

Para garantizar que los SPE puedan influir en una recuperación del mercado laboral que no excluya a las personas más vulnerables, deben identificar áreas de interés mutuo con los

⁴ Ecoscope – "an economic lens on policies for growth and well-being", 14 de abril de 2021.

⁵ "Coronavirus impact on jobs in EU sectors and occupations: skills forecast analysis CEDEFOP", 10 de marzo de 2021.

empleadores y promoverlas con y para ellos. Estos enfoques deberían centrarse en un mayor diálogo con los empresarios para identificar sus necesidades y cómo los SPE pueden apoyarlas. La inversión en la orientación profesional y la adecuación de las competencias puede ayudar a gestionar las transiciones más frecuentes, que probablemente serán una característica importante del mercado laboral posterior a la OCDE.

Los SPE son actores clave en la prestación de servicios para garantizar que las respuestas de las políticas gubernamentales sean eficaces, permitiendo que el apoyo se dirija a la ejecución de acciones para satisfacer las prioridades del mercado laboral. Por lo tanto, los SPE europeos deben garantizar que los programas y las políticas puedan crear resiliencia y sostenibilidad, impulsar la productividad y facilitar la reasignación de la mano de obra cuando sea necesario. Esto será necesario para ayudar a las personas a adaptarse al cambio, incluso a través de intervenciones para promover la transición lo más fluida posible para las personas. Para lograrlo, será necesario que los SPE mejoren sus análisis y respuestas a la escasez de personal cualificado, garantizando que los asesores dispongan de información actualizada para orientar a los clientes hacia los sectores de crecimiento y evitar desajustes. También habrá que seguir examinando el diseño de las redes de seguridad social.

El [Pilar Europeo de Derechos Sociales](#)⁶ establece 20 principios y derechos fundamentales esenciales para el funcionamiento justo y correcto de los mercados de trabajo y los sistemas de protección social. Por lo tanto, proporciona un marco político importante dentro del cual los SPE pueden introducir enfoques innovadores. El Plan de Acción del Pilar Social⁷, que convierte estos principios en acciones concretas, proponiendo los objetivos principales que la UE debe alcanzar para 2030, puede ayudar a los SPE a integrar las prioridades del Pilar Social. Esto puede proporcionar a los SPE un mecanismo para hacer frente a los retos a los que se enfrentan los ciudadanos para adaptarse a la nueva situación del mercado laboral después de la COVID. Dado que la desigualdad, el desempleo de larga duración (LTU) y la inseguridad laboral tienen un impacto desproporcionado sobre los ciudadanos más vulnerables, es esencial que los SPE cumplan su mandato tal y como se describe en la Decisión sobre la red SPE⁸. El mandato jurídico de la Red alienta a los SPE a "promover el empleo de todos los grupos sociales vulnerables con altas tasas de desempleo, especialmente los trabajadores mayores y los jóvenes que no tienen empleo, educación o capacitación, así como las personas con discapacidad y las personas que enfrentan discriminación por múltiples motivos". Junto con la Estrategia de la Red de SPE⁹, el texto legal proporciona un marco flexible y con visión de futuro para ayudar a los SPE a hacer frente a los retos futuros.

2. CONTEXTO POLÍTICO DE LA UE Y PRIORIDADES DE RECUPERACIÓN

La Recomendación de la Comisión Europea sobre el apoyo efectivo al empleo (EASE)¹⁰ adoptada el 4 de marzo de 2021 esboza un enfoque para la transición entre las medidas de emergencia adoptadas para preservar los puestos de trabajo durante la pandemia de COVID y las nuevas medidas necesarias durante la fase de recuperación posterior. Constituye el componente de empleo del Programa de la UE Next Generation¹¹ de 750.000 millones de euros para la recuperación y la ecologización de Europa.

La EASE incluye una guía para los Estados miembros sobre las ALMP e indica cómo pueden utilizar los fondos de la UE para apoyar las políticas de EASE. Se les invita a elaborar

⁶ Proclamación del Pilar Europeo de Derechos Sociales del Parlamento Europeo, el Consejo y la Comisión, aprobada por el Parlamento Europeo, el Consejo y la Comisión, noviembre de 2017.

⁷ Plan de acción del pilar europeo de los derechos sociales Luxemburgo Oficina de Publicaciones de la UE, 2021.

⁸ Decisión (UE) 2020/1782 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2020, por la que se modifica la Decisión no 573/2014/UE sobre la cooperación reforzada entre los servicios públicos de empleo.

⁹ Aprobado en la [Reunión del Consejo de la Red PES el 25 de junio de 2021](#).

¹⁰ Recomendación de la Comisión sobre un apoyo activo efectivo al empleo tras la crisis COVID-19 (EASE) Bruselas 4.3.2021 C (2021) 1372 final.

¹¹ Dos ibid.

conjuntos de políticas coherentes de planes de acción local, combinando medidas temporales y permanentes para hacer frente a los problemas del mercado de trabajo derivados de la pandemia. Promueve enfoques para reducir y mitigar la escasez de personal calificado a fin de fomentar el crecimiento económico y promover la recuperación después de la pandemia, en particular ayudando a las personas a gestionar con éxito las transiciones hacia las economías verde y digital.

La Recomendación describe los paquetes de políticas requeridos como compuestos por tres componentes:

- incentivos de contratación y apoyo empresarial;
- oportunidades de perfeccionamiento y reciclaje;
- mayor apoyo por parte de los servicios de empleo.

La investigación¹² ha identificado los SPE que ofrecen medidas de recuperación y transición centradas en cuatro áreas prioritarias de actividad que pueden ser apoyadas a través de la financiación de la UE:

- promoción de la contratación y apoyo a la creación de empresas y el espíritu empresarial;
- mejora de la capacitación y el reciclaje para apoyar la empleabilidad;
- promoción y apoyo a las transiciones entre sectores y ocupaciones;
- apoyo a los sectores y a los trabajadores aun gravemente afectados por la crisis o que necesitan adaptarse a las nuevas situaciones del mercado de trabajo posteriores a la crisis.

Las iniciativas políticas del Pilar Europeo de Derechos Sociales se refieren a varias actividades relacionadas con: la Estrategia Europea de Igualdad de Género 2020-2025, la Garantía Juvenil reforzada, el paquete de apoyo al empleo juvenil, la Agenda de Competencias, la innovación y la creación de empleo y la propuesta de la Comisión Europea de salarios mínimos adecuados en la UE. Para ayudar a la recuperación de la COVID, los SPE deben revisar sus estrategias en el contexto de las condiciones prevaletientes durante el período posterior a la pandemia.

La economía social de mercado está destinada a permitir que las economías crezcan y reduzcan la pobreza y la desigualdad proporcionando estabilidad para que la economía pueda responder a las necesidades de los ciudadanos de la UE. Los SPE deben apoyar especialmente a las PYME, dada su importante fuente de empleo en toda Europa, para impulsar el empleo y ayudar a las empresas y los consumidores europeos a avanzar hacia un uso más sostenible de los recursos.

El apoyo al empleo juvenil es esencial para que los jóvenes puedan desarrollar todo su potencial y desempeñar plenamente su papel en las transiciones ecológicas y digitales. Además de seguir desarrollando la participación en la garantía de juventud reforzada, los SPE tendrán que preparar su aportación a la política de EFP para el futuro, incluido un mayor impulso para promover y reforzar el aprendizaje. Antes del Año Europeo de la Juventud 2022, un informe de la Red SPE¹³ se centra en las últimas actualizaciones de la capacidad administrativa de los SPE para aplicar la Garantía Juvenil reforzada¹⁴ adoptada en octubre de 2020.

El informe encuentra que ahora todos los SPE aplican un enfoque basado en asociaciones al trabajar con jóvenes que no trabajan, ni estudian ni reciben capacitación (NEET o NINI)

¹² Ejemplos obtenidos del análisis de las actualizaciones mensuales de los SPE sobre las respuestas y medidas relacionadas con COVID-19.

¹³ "2021 PES Capacity Questionnaire Part II Monitoring of PES support of the reenforced Youth Guarantee Survey – based report", Icon Institute.

¹⁴ Recomendación del Consejo de 30 de octubre de 2020 sobre un puente hacia el empleo - Refuerzo de la Garantía Juvenil y sustitución de la Recomendación del Consejo de 22 de abril de 2013 sobre el establecimiento de una Garantía Juvenil 2020/C 372/01.

y la mayoría tiene objetivos relevantes establecidos. También destaca que, a pesar de la COVID, los SPE han logrado avances importantes en la asignación y capacitación del personal: herramientas de perfilado o selección y la provisión de servicios para superar las barreras al empleo o la educación.

Los SPE pueden desarrollar sus estrategias digitales en el contexto de las prioridades europeas 2019-2024 para una Europa apta para la era digital. Con ello se pretende garantizar que las transformaciones digitales puedan beneficiar tanto a las personas como a las empresas, a la vez que contribuyen a alcanzar el objetivo de una Europa neutra desde el punto de vista climático para 2050.

El Pacto Verde Europeo tiene por objeto superar el cambio climático y la degradación del medio ambiente apoyando una transformación en una economía moderna, eficiente en el uso de los recursos y competitiva. Los Estados miembros pueden aprovechar las sinergias mediante la plena inclusión de los SPE en las iniciativas de apoyo a las medidas para estimular el crecimiento del empleo como parte del Plan de Recuperación de la UE de próxima generación, y el presupuesto para financiar el Pacto Verde.

Estas iniciativas paneuropeas para cumplir las prioridades acordadas por los Estados miembros deben reflejarse en las estrategias y programas de ejecución operativa de los SPE individuales para optimizar su contribución al apoyo a la recuperación.

3. CONTRIBUCIÓN DE LOS SPE AL DESARROLLO DE LA POLÍTICA DE COMPETENCIAS

La última versión de la [Agenda Europea de Capacidades](#) (2020)¹⁵ destaca la urgencia que la COVID ha añadido al desarrollo de capacidades en Europa. El programa incluye ahora objetivos cuantitativos para aumentar la participación de los adultos en la educación y la formación, que se alcanzarán en los próximos cinco años. De especial importancia, el Plan de Acción del Pilar Social¹⁶ incluye metas para que al menos el 78% de la población de 20 a 64 años tenga empleo para 2030 y al menos el 60% de todos los adultos participe en la capacitación. Los SPE deben trabajar en colaboración con los proveedores de competencias para desarrollar planes para el logro de estos objetivos, lo que puede incentivar las respuestas organizativas para hacer frente al reto de ofrecer las competencias necesarias para la recuperación del mercado laboral. Esto es especialmente relevante para aumentar la participación de adultos poco cualificados en la educación y la formación, reducir el riesgo de que los jóvenes poco cualificados tengan un mayor riesgo de desempleo e inactividad, abordar los desajustes de competencias y abordar la escasez de mano de obra. Por consiguiente, son necesarias varias respuestas específicas de los SPE para responder a estos retos.

El SPE de Bélgica (Flandes) está poniendo a prueba un plan para evitar la inmovilidad en el trabajo mediante el trabajo proactivo en las transiciones laborales. Se deriva de la necesidad de abordar las tendencias pandémicas y estructurales del mercado de trabajo. El programa incluye un enfoque más proactivo hacia los empresarios, tanto las PYME como las grandes empresas. Se aplica un sistema de prevención secundaria para facilitar el flujo de carrera, cuando los despidos parecen inminentes, y se inician cuando se han iniciado los despidos colectivos. Se ayuda a los trabajadores a conseguir nuevos puestos de trabajo o readiestramiento.

Los trabajadores poco calificados eran los que tenían mayor riesgo de desempleo y pobreza laboral antes de la pandemia, la interrupción debido a la COVID ha colocado a este grupo en una situación aún más precaria. A pesar de los riesgos obvios para las personas de este

¹⁵ Plan quinquenal para ayudar a las personas y a las empresas a desarrollar más y mejores capacidades mediante el fortalecimiento de la competitividad, la garantía de la equidad social y la creación de resiliencia para reaccionar ante la crisis, fijando objetivos que deben alcanzarse para 2025.

¹⁶ Plan de Acción del Pilar Europeo de los Derechos Sociales Luxemburgo Oficina de Publicaciones de la Unión Europea 2021.

grupo más vulnerables al desplazamiento de la reestructuración del mercado laboral, solo el 4% de los trabajadores poco cualificados se beneficiaban del aprendizaje permanente en 2018¹⁷, con los niveles de participación más bajos identificados entre la cohorte más joven. Para remediar esta situación y mitigar los riesgos de un aumento del LTU y de la inactividad, los SPE han orientado cada vez más sus colaboraciones con los empleadores y los proveedores de formación para promover el perfeccionamiento profesional como parte de los programas estructurados de transición profesional.

Las tasas de NINI han aumentado durante la pandemia¹⁸, para revertir esta tendencia y contribuir a un regreso a los niveles anteriores a la COVID durante la recuperación, los SPE deben aumentar su participación en programas para apoyar transiciones eficientes de la escuela al trabajo (STW). El objetivo del programa de la UE Aspirar, Aprender, Dominar, Lograr (ALMA)¹⁹ es proporcionar una estancia supervisada en el extranjero durante un período de 2 a 6 meses en otro Estado miembro de la UE y un ciclo completo de proyectos que impliquen entrenamiento y asesoramiento en cada paso, es un ejemplo de una iniciativa que puede apoyar este objetivo.

Una encuesta de CEDEFOP²⁰ informó que una cuarta parte de los graduados de educación terciaria en la Unión Europea estaban sobrecualificados para su trabajo. Los SPE pueden proporcionar información basada en datos extraídos de sus actividades de comparación con los proveedores de EFP en apoyo de los esfuerzos para mejorar la calidad y el atractivo de los programas de formación. Esta mejor provisión de información puede ayudar a los jóvenes a tomar mejores decisiones profesionales y reducir la sobrecualificación.

Quizás la contribución más significativa que los SPE pueden hacer es abordar la escasez de mano de obra, que es probable que sea una característica continua de la recuperación post-COVID, coincidiendo con frecuencia con altos niveles de desempleo para ciertos grupos. Se espera que aumente la escasez de personal especializado que ha persistido durante la pandemia. El alcance de la escasez de ocupaciones que abarcan niveles de calificación y perfiles de habilidades, incluyendo conductores de camiones, oficios calificados y profesionales de TI, presenta una oportunidad para que los SPE establezcan y reafirmen su papel como agente central que apoya un mejor equilibrio del mercado laboral. Gracias a una mejor utilización de la información sobre el mercado de trabajo (LMI) y de los datos de los clientes, los SPE pueden seguir mejorando sus servicios de adaptación para desarrollar respuestas mejoradas para hacer frente a la escasez de mano de obra y de cualificaciones, contribuyendo así de forma esencial a la recuperación del mercado de trabajo. Esto puede volver a enfatizar el mandato central de los SPE de proporcionar trabajadores para satisfacer la demanda de los empleadores en un entorno cada vez más desafiante. Esto es especialmente importante con las presiones demográficas que se espera que aumenten con el envejecimiento de la mano de obra en toda Europa.

4. ESTRATEGIA DE LOS SPE PARA APOYAR LAS PRIORIDADES DE RECUPERACIÓN

Todos los países están experimentando escasez de personal calificado y un aumento del desempleo como consecuencia de la pandemia. El marco político europeo (especialmente el Pilar Social, el Pacto Verde y la Estrategia Digital) proporciona una base sólida para que los SPE desarrollen medidas de apoyo a la recuperación en sus países.

La crisis del mercado de trabajo generada por la COVID ha tenido un impacto diferente al de crisis anteriores que han provocado cuellos de botella y escasez con el crecimiento de algunas ocupaciones, mientras que es probable que otras experimenten un descenso más rápido debido a la pandemia.

¹⁷ Véase Konle-Seidl R, "European Parliament briefing The Future of Work – Implications for Public Employment Services in EU", Noviembre 2020.

¹⁸ 15 *Ibíd.*

¹⁹ Véase el discurso del Presidente de la UE von der Leyen 2021 sobre el estado de la Unión.

²⁰ CEDEFOP "[Skills Intelligence, Over-qualification rate of tertiary graduates.](#)" 2011-2019 publicado en 2021

Los objetivos clave de las intervenciones de SPE son apoyar a los trabajadores y empleadores para hacer frente a los cambios impulsados por la COVID. El principal desafío para los SPE en la prestación de asistencia es resolver el desequilibrio entre la escasez de trabajadores en determinadas ocupaciones y el riesgo de que más personas de grupos vulnerables se conviertan en desempleados de larga duración o caigan en la inactividad. Los cambios estructurales evidentes antes de la COVID, especialmente la digitalización y la automatización, y el envejecimiento de la población, se han visto reforzados por las restricciones a la migración que reducen la oferta de mano de obra de terceros países.

El SPE es una de las principales agencias gubernamentales para la provisión de respuestas a las crisis económicas y naturales nacionales, regionales y locales, a través de la implementación de políticas activas del mercado de trabajo (ALMP) a menudo vinculadas a políticas pasivas del mercado de trabajo (PLMP) mediante la administración de sistemas de protección social.

Para cumplir su función, el SPE depende de una información fiable y actualizada para poder planificar servicios que satisfagan las necesidades de los clientes en un entorno en rápida evolución. Las restricciones introducidas para combatir el virus han limitado las posibilidades de contacto cara a cara en muchos países, esto ha planteado enormes dificultades en la recopilación de datos mediante instrumentos como las encuestas sobre la fuerza de trabajo, que a menudo se han basado en entrevistas tradicionales para reunir información. Muchos SPE han respondido mejorando sus sistemas de recogida y análisis de información sobre el mercado laboral (LMI). Esto se ha facilitado mediante un mayor uso de herramientas digitales que permiten una recopilación de datos más oportuna y frecuente. Los cambios impulsados por la COVID en el funcionamiento del mercado laboral también han requerido que los SPE revisen las preguntas utilizadas en las encuestas para recopilar LMI, en algunos casos estas han tenido que ser reformuladas o en otros eliminadas debido a que ya no son relevantes.

La participación efectiva de los empleadores es esencial para el éxito de las intervenciones del SPE. Por lo tanto, los SPE deben ser ágiles, receptivos y conscientes de las tensiones entre las aspiraciones de los demandantes de empleo y las necesidades del mercado laboral, que pueden ser particularmente evidentes al equilibrar el apoyo a los empleadores en las industrias en crecimiento y en declive. Como ejemplo, los SPE pueden trabajar con los empleadores y otras partes interesadas para apoyar las transiciones del mercado laboral, al tiempo que cooperan en iniciativas para mejorar la productividad de los trabajadores y mejorar la productividad en sectores como la hostelería, que se caracterizan por condiciones precarias y salarios bajos, pero que aún mantienen una importante demanda de mano de obra. Este enfoque puede ofrecer potencialmente una situación en la que todos ganan, con oportunidades para que algunas personas pasen a ocupaciones más seguras y mejor pagadas, al tiempo que crea puestos de trabajo para otros en sectores donde las condiciones y las perspectivas están mejorando. Esto puede evitar que los SPE comprometan las relaciones con los empleadores y exacerben la escasez.

Es importante aprender sistemáticamente de la crisis para poder elaborar los mejores planes de emergencia posibles que puedan utilizarse en futuros períodos de perturbación del mercado laboral. Los SPE necesitan revisar sus estrategias de participación de los empleadores y aumentar su capacidad para la participación de los empleadores. Los SPE pueden mejorar sus servicios de apoyo a los empleadores para incluir la formación de los empleadores (especialmente las PYME) en una gestión más eficaz de la transición.

El papel del SPE debe evolucionar para incorporar la gestión de la carrera para permitir a los clientes gestionar las transiciones más frecuentes. El establecimiento de criterios de compromiso del empleador puede ser complejo. Todavía no hay definiciones claras de puestos de trabajo verdes, y la economía digital puede incluir entradas y salidas no sostenibles. La posibilidad de que los sectores proporcionen empleo a más largo plazo a clientes prioritarios podría ser el criterio más apropiado para la contratación de empleadores. Los SPE pueden desempeñar un papel vital como coordinadores de grupos de actores que necesitan colaborar para apoyar transiciones más efectivas.

Los SPE deben tener en cuenta una amplia gama de factores socioeconómicos a la hora de considerar qué orientaciones seguir para apoyar mejor la recuperación. Los SPE deben trabajar dentro de las decisiones políticas y seguir los impulsores de las políticas al determinar las respuestas.

El establecimiento de estructuras formales de cooperación puede permitir que los SPE y otros proveedores de servicios de apoyo ayuden conjuntamente. De esta manera se pueden identificar y abordar las lagunas y la duplicación de los mandatos organizativos y los marcos jurídicos/estructuras institucionales. Esto puede permitir la prestación de servicios conjuntos a los solicitantes de empleo. Esta cooperación también puede proporcionar pruebas para que los gobiernos apoyen los cambios políticos y administrativos.

Los sistemas de análisis de las necesidades de competencias son una herramienta esencial que permite a los SPE diseñar servicios de apoyo para la recuperación. Estos pueden ayudar a identificar habilidades transversales transferibles²¹ para apoyar las transiciones de los solicitantes de empleo y facilitar la correspondencia de las preferencias de los solicitantes de empleo con las oportunidades en sectores en crecimiento. La información procedente de los sistemas de análisis de las necesidades de competencias puede aplicarse a las decisiones de apoyo relativas a los cursos de EFP que deben financiarse sobre la base de las perspectivas futuras de empleo en determinados sectores.

Los SPE tienen un papel importante en la evaluación de las medidas de apoyo, incluidos los subsidios. Durante el período de recuperación, las medidas deben revisarse periódica y sistemáticamente para garantizar que sigan siendo eficaces. La 'gran resignación' está alterando el equilibrio de la relación entre empleadores y buscadores de empleo, lo que debe ser considerado en la futura planificación de los servicios de los SPE. Por lo tanto, los SPE necesitan cooperar con una serie de agentes para optimizar los esfuerzos para combatir las perturbaciones de la COVID, entre los que se incluyen las organizaciones de empleadores, los proveedores de EFP, las ONG de apoyo especializadas y las agencias de seguridad social.

El Taller de Revisión Temática que investiga el apoyo de los SPE para la recuperación llegó a la conclusión de que toda la gama de medidas políticas descritas en esta sección deben ser consideradas y respaldadas por un enfoque especial en el apoyo a las transiciones sectoriales y ocupacionales.

5. APOYO A LAS TRANSICIONES SECTORIALES Y PROFESIONALES

5.1 Consideraciones estratégicas a corto plazo de los SPE

La OCDE (2021) ha subrayado la importancia de las ALMP que conectan a las personas con los puestos de trabajo para ayudar a garantizar una recuperación equitativa y sostenida de la crisis de la COVID. Como demuestra una encuesta de la Red SPE²², los Estados miembros reaccionaron rápidamente a la crisis aumentando el apoyo a los SPE. Esto ha implicado la mejora de los servicios, programas de formación de mayor escala y medidas para estimular la demanda de mano de obra. La dotación adicional de personal y recursos de los SPE para ampliar la capacidad digital es una respuesta necesaria esencial que subraya la necesidad de recursos adicionales en los próximos años. De este modo, los servicios y programas de empleo de alta calidad pueden ser eficaces para fomentar la rápida reintegración de los solicitantes de empleo.

El Informe de Capacidad de la Red de SPE 2021²³ señaló que la pandemia con más frecuencia condujo al inicio o aceleración de estrategias y reformas (mencionado por 22 de 24 SPE) que a retrasarlas o posponerlas a una fecha posterior (10 y 14 SPE respectivamente). Se avanzó en las reformas de las ALMP y los servicios a los clientes para

²¹ Se caracterizan por ser habilidades blandas que se pueden aplicar en diversas industrias y funciones.

²² Reportado en "PES Network Thematic Review Workshop on PES support to recovery", Documento de debate, Octubre de 2021.

²³ Red Europea de SPE, "Assessment Report on PES Capacity 2021".

responder a las nuevas necesidades derivadas de la pandemia, aunque algunas previstas y en algunos casos muy ambiciosas se aplazaron o aplazaron.

Las personas de los grupos vulnerables corren un riesgo especial de sufrir secuelas a largo plazo si no reciben un apoyo específico para la reintegración en el mercado laboral durante la recuperación económica. Muchos SPE ya contaban con servicios digitales bien establecidos al comienzo de la crisis. La evidencia de entrega operativa durante la COVID sugiere que aumentar la inversión en servicios digitales puede ser beneficioso para todos los SPE. Específicamente, esto puede ofrecer servicios flexibles y eficientes para el creciente número de clientes de SPE capaces y con preferencia de usar canales electrónicos para realizar sus negocios con SPE, al tiempo que se crea una capacidad adicional de compromiso cara a cara con los solicitantes de empleo más expuestos al riesgo de exclusión a largo plazo.

Los SPE deben invertir en ALMP para facilitar una redistribución efectiva de la mano de obra. Esto requiere que dos dimensiones sean equilibradas, el apoyo a la transición de sectores ocupacionales en declive a sectores en crecimiento, y asegurar que éstos se centren particularmente en las necesidades de reintegración de los clientes de SPE que probablemente se verán más afectados por la reestructuración del mercado laboral. Estos últimos proceden desproporcionadamente de grupos desfavorecidos: las mujeres, los jóvenes, las personas poco cualificadas, y especialmente las personas de edad, tienden a trabajar en sectores en declive²⁴.

A pesar de la naturaleza cada vez más dinámica del mercado de trabajo, en el contexto de un rápido cambio impulsado por la tecnología, pocos países han desarrollado mecanismos de ajuste automático para equiparar los recursos de ALMP con las condiciones económicas fluctuantes. La introducción de estos sistemas puede ayudar a los SPE a prestar una asistencia de integración más eficaz en el futuro, contribuir a mejorar las perspectivas de los solicitantes de empleo, especialmente vulnerables, tras la COVID, y servicios de SPE a prueba de futuro contra el riesgo de futuras perturbaciones del mercado laboral.

Sin embargo, el aumento de la aportación de recursos a los SPE no se traducirá en una mejora de la calidad de los productos a menos que se puedan remediar las limitaciones estructurales de capacidad a largo plazo. Esto puede implicar la revisión y modificación de las bases legales que regulan la entrega de ALMP por parte de los SPE y la reforma de la estructura organizativa de los SPE cuando sea necesario para reflejar la evolución de las estructuras ocupacionales, el cambio en el diseño del empleo y los nuevos patrones de empleo. El cumplimiento de estos requisitos dependerá de que se haga cada vez más hincapié en el establecimiento de asociaciones con las partes interesadas.

Los SPE deben operar cada vez más como parte de un amplio ecosistema de prestación de servicios de empleo; esto incluirá la utilización de una arquitectura de sistemas abiertos que ofrezca a los clientes acceso a una gama de servicios suministrados por SPE y otros proveedores a través de plataformas compartidas. La mayor flexibilidad que ofrece una mejor coordinación de la prestación de servicios mediante combinaciones de agentes de apoyo puede facilitar las respuestas más ágiles necesarias para apoyar la recuperación de la crisis y garantizar que los SPE puedan responder a los cambios futuros en un entorno cada vez más volátil e impredecible clima macroeconómico.

Para hacer la mayor contribución posible a la recuperación posterior a la COVID, los SPE deben revisar cuidadosamente sus vínculos con otros agentes del mercado laboral y organizaciones de apoyo. Deberán analizar los entornos institucionales para mejorar los mecanismos de enlace cuando sea necesario a fin de garantizar que sean coherentes con las necesidades del mercado laboral.

El establecimiento de servicios de apoyo más integrados en los Países Bajos es un ejemplo de la mejora de los vínculos con las partes interesadas que se está logrando gracias a la

²⁴ Véase Walwei U, and Deller J, "Labour Market Participation of Older Workers Drivers and Obstacles Intereconomics Review of European Economic Policy", Número 6, Volumen 56 2021.

evolución del ecosistema de prestación de servicios de pago por los servicios de los ecosistemas. El establecimiento de equipos regionales de transición es un buen ejemplo de un sistema para fomentar la cooperación entre los SPE y los agentes regionales a fin de desplegar los presupuestos de las distintas partes interesadas para facilitar la transición del mercado laboral.

La prestación de servicios del mercado de trabajo en los Países Bajos se ha dividido tradicionalmente entre los municipios encargados de prestar apoyo a los desempleados de larga duración y los SPE que prestan apoyo a las personas que reciben prestaciones por desempleo y discapacidad. Los Equipos Regionales de Transición han reunido a las partes interesadas combinando los aportes de los SPE y los municipios que trabajan con sindicatos, asociaciones de empleadores e institutos educativos para proporcionar una respuesta conjunta para apoyar a los desempleados. Después de un triage conjunto y la fase de admisión común, se ofrecen a los clientes paquetes de integración personalizados que incluyen elementos de apoyo de las partes interesadas según sea necesario para satisfacer sus necesidades individuales. La prevención del desempleo y la lucha contra la escasez de personal cualificado son algunos de los servicios prestados por las organizaciones participantes, que disponen de un recurso adicional procedente de un presupuesto destinado a complementar las contribuciones individuales de las agencias.

Si bien las respuestas a corto plazo han demostrado ser efectivas para hacer frente a las contingencias inmediatas del mercado laboral generadas por la pandemia para apoyar de manera efectiva la recuperación, los SPE deben volver a revisar sus estrategias a más largo plazo, alineando el diseño y la focalización de los servicios con los sistemas de entrega modernizados.

5.2 Implicaciones estratégicas a medio/largo plazo de los SPE

Lund et al. (2021) en un estudio que investiga el impacto de la COVID en ocho economías encontraron que la dimensión física del trabajo es un nuevo factor que da forma a los futuros patrones de empleo, puesto de relieve por consideraciones de salud y seguridad. Su investigación identificó lo que se está aceptando ampliamente como tres tendencias probables a largo plazo que pueden tener implicaciones especialmente significativas. En primer lugar, entre el 20% y el 25% de los trabajadores de las economías avanzadas permanecen en el trabajo híbrido/remoto, en segundo lugar, el crecimiento considerable del comercio electrónico acelera la disminución del empleo en los viajes, el ocio y las tiendas físicas, al tiempo que aumenta el empleo en los centros de distribución y la entrega de última milla, Finalmente, se aceleró la adopción de la automatización y la inteligencia artificial (IA) introducida para hacer frente a la pandemia, introduciendo más robots en la fabricación y el almacenamiento con un uso creciente del autoservicio en la interacción con el cliente. El trabajo a distancia puede reducir aún más la demanda de servicios de transporte, venta al por menor y alimentación.

La investigación (Lund et al. 2021) sugirió que el 25% de los trabajadores en las economías avanzadas podría necesitar cambiar de ocupación para 2030 con las mujeres, los menos educados y los jóvenes siendo los más afectados. A pesar de que se espera que el empleo en ocupaciones de altos salarios, por ejemplo, en las profesiones de salud y STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), continúe expandiéndose, las economías avanzadas pueden experimentar la primera disminución en el empleo general en ocupaciones de bajos salarios.

Los acontecimientos probables en la próxima década requieren claramente un enfoque acelerado en las respuestas de las políticas de SPE al futuro del trabajo que se estaban considerando en la planificación de escenarios a largo plazo antes de la COVID. La necesidad de que los empleadores reformulen sus enfoques de contratación y reciclaje y emprendan programas de redistribución a gran escala ofrece oportunidades para que los SPE mejoren su perfil y aumenten su compromiso como socios activos en la gestión de transiciones ocupacionales.

Los SPE pueden hacer contribuciones significativas para apoyar la recuperación de la COVID a través de facilitar transiciones rápidas y eficientes del mercado laboral. Para lograrlo,

deben analizar las tendencias del mercado de trabajo y utilizar los conocimientos adquiridos en la planificación de la reforma de sus sistemas de prestación de servicios para hacer frente a los problemas del mercado de trabajo posterior a la pandemia. Esto debería incluir la inversión en servicios electrónicos de SPE para demandantes de empleo y empleadores. Para facilitar la movilidad profesional, los SPE deben dar prioridad a la inclusión digital, incluso a través de asociaciones con proveedores de competencias, a fin de garantizar que los programas de formación capaciten a las personas para aprovechar las crecientes oportunidades de empleo en la economía del conocimiento. En muchos países, el contexto de la política de competencias post-COVID será un énfasis cada vez mayor en las habilidades y la experiencia en lugar de la certificación. Los SPE pueden considerar la posibilidad de reflejarlo en sus propias políticas internas de recursos humanos y prácticas de contratación.

6. APOYO DE LOS SPE AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA CONTRIBUIR A LA RECUPERACIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO

Uno de los retos más acuciantes del mercado de trabajo relacionado con las competencias que podría abordar un enfoque más común de la Red es la participación frecuentemente baja de adultos (poco cualificados) en la educación y la formación (11,1% en 2018)²⁵. En el contexto de la escasez potencial de mano de obra en determinados sectores y del envejecimiento de la población europea, resulta especialmente preocupante que la participación en actividades de formación y otras actividades de desarrollo de competencias disminuya con la edad. Los trabajadores poco cualificados tienen una probabilidad desproporcionada de estar desempleados, de sufrir pobreza laboral y de estar en riesgo de LTU e inactividad debido a la perturbación del mercado de trabajo y al cambio estructural. En este sentido, existen argumentos convincentes para que los SPE promuevan y participen activamente en asociaciones con empleadores y proveedores de EFP para priorizar intervenciones que promuevan intervenciones de habilidades con grupos destinatarios en riesgo.

El uso de sistemas mejorados de información sobre el mercado de trabajo por parte de los SPE es particularmente importante como herramienta para informar el desarrollo de estrategias de SPE y proporcionar la mejor orientación posible a los clientes para que puedan tomar las decisiones más informadas sobre futuras opciones de empleo y carrera.

El sistema estonio de pronóstico de habilidades y trabajo OSKA combina datos secundarios para desarrollar predicciones de habilidades para un período de 5 a 10 años y las compara con datos primarios extraídos de entrevistas con expertos analistas del mercado laboral. Los resultados de los pronósticos para todos los sectores se utilizan para crear programas de capacitación y educación apropiados para satisfacer las necesidades futuras del mercado laboral. Uno de los principales clientes del sistema es el SPE²⁶, que utiliza datos para mejorar la calidad de los LMI que los asesores pueden compartir con los clientes a través de los resultados de este sistema que se proporcionan a los consejeros de primera línea. Por consiguiente, la información más actualizada sobre las tendencias del mercado de trabajo sirve de base a la orientación de los asesores para los solicitantes de empleo. El sistema también mejora el desarrollo estratégico de la actividad de participación de los empleadores. Los representantes de los empleadores en la junta de los SPE también pueden usar datos para respaldar su promoción de la empleabilidad en el diseño y la entrega de sistemas de apoyo de los SPE y ALMP.

El SPE en España²⁷ ha puesto en marcha un observatorio del mercado laboral en colaboración con una red de oficinas provinciales. Pueden realizar análisis de las tendencias del mercado de trabajo para realizar análisis de diagnóstico de las necesidades de formación de los trabajadores y de los requisitos profesionales exigidos por los

²⁵ 15 *ibid.*

²⁶ 10 *ibid.*

²⁷ 10 *ibid.*

empleadores. Esto significa que los demandantes de empleo pueden obtener información actualizada sobre las cualificaciones necesarias para determinados puestos de trabajo.

Otros programas tratan de apoyar e incentivar a los empresarios para que inviertan en formación. Los planes introducidos en Alemania²⁸ e Irlanda²⁹ están apoyando la recuperación mediante planes que fomentan el aprendizaje mediante subvenciones y que se derivan de las mismas para los empresarios que prestan especial atención a las necesidades de las PYME. El programa alemán incentiva año tras año el aumento del número de aprendices, y el reemplazo de aprendices desplazados cuando las empresas dejan de comerciar.

En Italia, se ha creado el Fondo de Nuevas Habilidades para compensar a las empresas por los costes incurridos en la aplicación de los planes de STW de formación, reciclaje y perfeccionamiento de los empleados durante la fase de recuperación de la COVID tras los acuerdos sobre la regulación del tiempo de trabajo con los sindicatos.

Las reglas del esquema de Rotación Laboral Danés (*jobrotationsordningen*) se han relajado en respuesta a la pandemia. El esquema tiene como objetivo abordar dos problemas principales, la tasa de desempleo y la necesidad de mejorar las habilidades de las personas empleadas. Un empleador puede contratar a personas desempleadas como trabajadores temporales, mientras que el personal permanente recibe educación y capacitación adicionales. Una condición previa es que exista una relación "hora a hora" entre los empleados que asisten a la educación o formación y los trabajadores contratados temporalmente. El plan permite que un desempleado sustituya temporalmente a un empleado en una empresa para obtener experiencia laboral, mientras que el empleado actual participa en la educación superior. En una revisión de las normas de cualificación, ahora más trabajadores no cualificados pueden aprovechar las oportunidades de formación profesional. Se han simplificado los cursos breves de EFP y se han unificado los programas para satisfacer mejor las necesidades de los desempleados de adaptarse a las nuevas funciones, y se han reforzado los contenidos y el diseño. Asimismo, se han suavizado las normas de acceso al aprendizaje de adultos (*voksenlaerlingeordningen*).

Para muchos SPE, un mayor compromiso con el sistema de orientación permanente representaría un cambio significativo en su mandato de ejecución. Sin embargo, dado el bajo nivel actual de participación en estas actividades en toda la UE (solo el 4 % de los trabajadores poco cualificados se benefician actualmente del aprendizaje permanente³⁰), este cambio puede suponer una buena inversión para los SPE. Apoyar a las personas para que gestionen mejor sus transiciones más frecuentes puede ayudar a aliviar las futuras presiones de capacidad mediante la reducción del volumen de personas que se convierten en desempleados. Este último punto es particularmente relevante, ya que algunos SPE pueden tener problemas para identificar y asignar recursos para satisfacer las necesidades de un gran número de trabajadores desplazados menos cualificados que pueden quedar desempleados y necesitan apoyo a través de transiciones difíciles.

Whelan, Murphy y Mc Gann (2021) describen la necesidad de que la orientación de los servicios de empleo cambie de una tipología de orientación basada en el trabajo a una orientación permanente. Sultana y Watts (2006) comentaron sobre el entonces pequeño número de SPE en toda Europa que habían "aceptado el desafío" de abordar de manera integral las necesidades de orientación a lo largo de la vida. Borbely-Pecze y Watts (2011) desarrollaron una serie de estudios de casos que señalan la disponibilidad de orientación permanente de los SPE, incluidos Bélgica (Flandes), Alemania e Irlanda. Este apoyo generalmente estaba disponible en los SPE, como en el caso de Flandes e Irlanda, donde la organización siempre tuvo la responsabilidad de brindar capacitación y servicios de colocación laboral. El SPE alemán tiene la responsabilidad de proporcionar servicios de orientación en las escuelas.

²⁸ 11 *ibíd.*

²⁹ 11 *ibíd.*

³⁰ 15 *ibíd.*

El SPE español (SEPE) se encargó de la formación profesional en 2015. Desde 2019, SEPE ha tenido como objetivo garantizar que las acciones de todos los grupos de interés converjan dentro de una metodología coherente para detectar las necesidades de formación y convertirlas en especialidades de formación. Esto ha identificado sinergias y ha llevado a cooperar a todas las partes interesadas que participan en la observación y previsión del mercado de trabajo y la formación profesional para el empleo. Esto incluye el suministro de datos a un observatorio del mercado de trabajo operado por SEPE y el intercambio de información para ayudar a los asesores de empleo y a los proveedores de EFP a aplicar análisis sobre las tendencias del mercado de trabajo a largo plazo en sus actividades.

Las perspectivas del mercado de trabajo de los jóvenes pueden verse especialmente afectadas durante los períodos de recesión económica. Además de encontrar especialmente difícil conseguir nuevos puestos de trabajo al ser despedidos, también pueden estar en riesgo de inactividad a largo plazo debido a un apoyo inadecuado durante la transición de la escuela al trabajo (STW). Los SPE pueden apoyar a los jóvenes en la recuperación de la crisis COVID mediante un diálogo cada vez mayor con los proveedores de EFP para garantizar que la oferta de formación sea pertinente y atractiva para los clientes. El conocimiento y la comprensión del mercado de trabajo que poseen los SPE pueden ser una aportación vital para el diálogo y el debate sobre el diseño de los planes de estudio a fin de garantizar que puedan satisfacer las cambiantes necesidades del mercado de trabajo.

El apoyo eficaz mediante actividades de divulgación puede ser esencial, en particular para grupos como los jóvenes migrantes que pueden tropezar con múltiples obstáculos para la entrada en el mercado de trabajo. Por consiguiente, los SPE se enfrentan a retos a la hora de apoyar a los jóvenes que han estado expuestos a un riesgo especial de desempleo e inactividad de larga duración debido a la COVID, que también puede aumentar el número de jóvenes graduados empleados en empleos para los que están sobrecualificados. Antes de la pandemia, los esfuerzos de los SPE con otros socios estaban demostrando ser exitosos en la reducción del número de personas que abandonaban prematuramente la escuela y los NINI. La tasa de desempleo juvenil de la UE descendió del 24,4% al 15,4% entre 2013 y 2020, mientras que la tasa de NINI de la UE antes de la crisis económica (10,9%)³¹ había vuelto al nivel anterior a la crisis financiera, aunque posteriormente ha aumentado³².

El plan *France Relance* incorpora varias medidas para ayudar al empleo de los jóvenes. Entre ellas cabe citar el apoyo financiero a los jóvenes graduados menores de 30 años que buscan empleo, la ayuda para la contratación de jóvenes y una ayuda excepcional para el aprendizaje.

7. AUMENTO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA DE LOS SPE PARA APOYAR LA RECUPERACIÓN

La rápida evolución de los mercados de trabajo exige que los trabajadores y los solicitantes de empleo adapten constantemente sus cualificaciones. La investigación del CEDEFOP (2016) puso de relieve la magnitud del desafío de la mejora de la cualificación en toda la UE: el 46 % de los adultos tenía un bajo nivel de educación, bajas capacidades digitales y cognitivas, Se prevé que el 54% de la población activa necesitará adaptar sus cualificaciones en un entorno caracterizado por transiciones cada vez más frecuentes y en el que el contenido del trabajo ya está cambiando drásticamente. Esta situación será aún más pronunciada después de la COVID.

Los SPE, en concertación con los socios interesados, según proceda, deben adoptar nuevas medidas para satisfacer las necesidades de los ciudadanos que tradicionalmente no han sido clientes de los SPE, especialmente las personas con empleo y en riesgo de desempleo. Deben participar en programas de reciclaje y capacitación para ayudar a mantener el empleo, incluso a través de transiciones sin contratiempos, esta actividad no ha sido típicamente parte del mandato de entrega de los SPE.

³¹ Datos Eurostat.

³² 22 *ibid.*

El papel de los consejeros de los SPE tendrá que evolucionar para incorporar información sobre la anticipación de habilidades. Pocos SPE en Europa han sido proveedores directos de servicios de orientación profesional, el empleo y el asesoramiento profesional han funcionado tradicionalmente como disciplinas profesionales separadas, y los vínculos entre la mayoría de los SPE (que no ofrecen servicios internos de asesoramiento profesional) y las agencias que ofrecen orientación a lo largo de toda la vida son a menudo débiles. Un sistema integral de orientación a lo largo de la vida es un requisito previo para brindar apoyo suficiente tanto para el período de recuperación a corto plazo como para la reestructuración del mercado laboral a más largo plazo. Los SPE deben ser necesariamente socios importantes en tales acuerdos, que necesitarán asesoramiento y asesoramiento para estar "preparados para el futuro" para adaptar los programas de formación a lo largo del tiempo. Será especialmente importante garantizar que el apoyo de los SPE a los jóvenes sea suficiente para hacer frente a estos desafíos. Como tal, garantizar que los jóvenes puedan desarrollar las habilidades requeridas por los mercados laborales actuales y futuros será una prioridad particular, en particular asegurando mayores habilidades digitales y habilidades interpersonales más generales.

La Estrategia de la Red de SPE (revisada en 2021)³³ proporciona un marco sólido dentro del cual los SPE pueden revisar y reorientar sus estrategias para centrarse en las necesidades de los solicitantes de empleo y los empleadores durante la recuperación. El Informe de Capacidad de la Red de SPE 2021³⁴ describe la respuesta positiva de los SPE en la planificación para el período post-pandemia. Los objetivos estratégicos para mejorar el apoyo a las personas vulnerables y LTU (BE-VDAB, CY, ES, IE, LU, NO y SK) y los vínculos con los empleadores (BE-VDAB, CY, EL, ES y LU) son temas recurrentes. Varios SPE (BE-Actiris, BE-VDAB, EL, ES, NO y SK) informan de que refuerzan las asociaciones con otros agentes, como los interlocutores sociales y los servicios sociales, para mejorar la aplicación de las medidas de recuperación.

Las competencias han sido un elemento continuo de debate y discusión entre los SPE desde la creación de la Red a través de diversos grupos de trabajo y seminarios, aunque no se ha desarrollado previamente una posición general específica de los SPE de la UE en relación con esta cuestión. Konle-Seidl (2020), considerando por qué no se ha elaborado hasta ahora una estrategia global de red para abordar las necesidades de competencias en el mercado laboral, señaló las diversas condiciones que deben cumplirse al priorizar la actividad preventiva e intervenir para apoyar la mejora de la cualificación. Esto tuvo implicaciones diferentes para varios grupos de clientes. Posiblemente la condición más importante que habría que cumplir para permitir un enfoque común de la red de SPE sería un consenso entre los Estados miembros para un nivel particular de compromiso de los empleadores y los empleados con los SPE. Esto podría requerir legislación en algunos países para facilitar el grado necesario de diálogo y cohesión institucional.

8. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS SPE PARA APOYAR LA RECUPERACIÓN

Varias innovaciones recientes de SPE hacen un uso particularmente bueno de la capacidad digital mejorada para ofrecer mayores niveles de apoyo a los clientes en el período de recuperación posterior a la pandemia.

La pandemia ha sido un catalizador para un mayor desarrollo de los servicios de SPE digitales y remotos. El inicio de la pandemia, comprensiblemente, centró los SPE en ajustes urgentes a corto plazo para hacer frente a los trastornos económicos masivos y las perturbaciones significativas de los patrones de empleo. Entre ellas figuraba el aumento y la aceleración del uso de los servicios digitales. La digitalización acelerada de los servicios

³³ 8 *ibíd.*

³⁴ 14 *ibíd.*

fue un tema común identificado por los informes de los SPE³⁵ sobre los ajustes realizados en respuesta a la COVID. Al identificar las ventajas de unos canales de contacto con los clientes más accesibles y eficientes, varios SPE han decidido dar prioridad a la digitalización como parte de sus estrategias de suministro. BE-VDAB mencionó dicha aceleración de la transformación digital como una de las tres principales prioridades para el próximo período. Del mismo modo, uno de los seis objetivos del SPE griego es un programa de transformación digital para mejorar la calidad y la prestación de servicios a los clientes. Chipre está llevando a cabo la transformación digital de casi todos los servicios que actualmente se prestan a los clientes de SPE a través del contacto cara a cara, así como promoviendo una nueva cultura para promover la conciencia digital entre el personal y los clientes de SPE. Tanto el SPE alemán como el lituano hacen hincapié en el uso de diferentes canales de comunicación y prestación de servicios. El SPE alemán planea, entre otros objetivos, incluir la comunicación por vídeo, los círculos de llamadas y la programación de citas en línea. La estrategia lituana se centra en la prestación de servicios a distancia (combinados), la digitalización de los servicios de SPE y la optimización y automatización de procesos para reducir las cargas administrativas y burocráticas tanto para los clientes como para el personal de SPE.

Se necesita una inversión creciente en servicios digitales para que los SPE contribuyan de forma óptima a la recuperación. De este modo, las operaciones de SPE podrán prepararse en el futuro para hacer frente a una combinación prevista de cambios estructurales y cíclicos. Konle-Seidl (2021) ha señalado que, de hecho, la velocidad del ajuste del mercado laboral significa que para los SPE los cambios estructurales y estratégicos significativos se han convertido a menudo en prioridades urgentes a corto plazo. Por consiguiente, al atender esas necesidades de acción inmediata, los SPE deben comprometerse con otros agentes del mercado de trabajo para garantizar una respuesta coordinada.

La alta prioridad concedida al desarrollo digital en la red de SPE en los últimos años proporciona una base sólida para la aportación colectiva con el fin de optimizar los esfuerzos para mejorar la infraestructura en los SPE de la UE. Esto puede basarse en la rápida transición a la prestación virtual de servicios de SPE durante la crisis, que impulsó la innovación, con la aceleración de las iniciativas existentes para acelerar la implementación de mejoras planificadas previamente. Muchos de estos avances harán que los SPE estén mejor configurados para prestar servicios de manera más eficiente y constituyan una contribución positiva para apoyar la recuperación.

En varios Estados miembros, los mecanismos de entrega mejorados también han permitido una administración y entrega más rápidas de las prestaciones. Una prestación más eficaz de asistencia social acompañada de información sobre las ALMP y el estímulo para que los beneficiarios de transferencias pasivas de apoyo a la renta se vuelvan y permanezcan activas puede estimular la oferta de mano de obra independientemente del volumen de vacantes.

Para respaldar la recuperación del mercado laboral, es cada vez más importante que los sistemas de entrega de SPE se mantengan al día con las expectativas de los clientes y coincidan con los estándares de entrega de las empresas del sector privado. Por lo tanto, los SPE deben continuar con la expansión de los servicios electrónicos, incluido el registro en línea, la búsqueda de empleo automatizada, los 'chats' de orientación y los seminarios web.

Varios países estaban probando o considerando enfoques digitales por defecto a través de modelos automatizados de servicios de empleo antes de la pandemia. La expectativa de que la mayoría de los demandantes de empleo utilicen una interfaz digital para ponerse en contacto con los SPE puede ser apropiada con niveles suficientes de capacidad de usuario e infraestructura. Sin embargo, en todos los países habrá un grupo, especialmente entre los clientes más difíciles de ubicar, mejor atendido a través de canales de contacto más

³⁵ 14 *ibíd.*

tradicionales. Por lo tanto, para evitar que algunos de los solicitantes de empleo más vulnerables sufran un desprendimiento continuo del mercado laboral debido a la exclusión digital, los SPE deben garantizar que existan sistemas para identificar a los que necesitan canales de contacto alternativos para la prestación de un apoyo especializado intensivo.

El SPE francés ha desarrollado un sistema de recomendación basado en el aprendizaje profundo que ayuda a los solicitantes de empleo a encontrar aplicaciones y herramientas relevantes en función de su situación personal en la 'Tienda de aplicaciones de empleo' (emploi-store.fr). El SPE de los Países Bajos ha desarrollado una aplicación que detecta el comportamiento potencialmente fraudulento de los beneficiarios de asistencia social en función de los datos de los clics. El SPE también utiliza herramientas de perfilado totalmente digitalizadas que permiten identificar los servicios en línea que son los más adecuados para cada cliente. El SPE belga-Flandes (VDAB) ha desarrollado una herramienta de elaboración de perfiles (basada en varios modelos de aprendizaje automático) para predecir el tiempo que los demandantes de empleo están desempleados. VDAB también ha desarrollado un sistema de emparejamiento automatizado que minimiza la necesidad de intervención de los trabajadores sociales. Otras herramientas en línea del VDAB incluyen servicios de orientación en línea y asesoramiento para jóvenes con un alto nivel educativo que tienen dificultades para acceder al mercado laboral.

El SPE sueco participa en el proyecto de digitalización democrática financiado por la UE. El proyecto debe garantizar una navegación fácil y rápida, incluido un primer enfoque digital que permita a los clientes autoservicio, al tiempo que incorpora elementos de diseño de su estrategia de canal para identificar a los clientes que no pueden acceder a los sistemas de soporte automatizados. Esto garantiza un enfoque inclusivo que garantiza un acceso igual y equivalente a todos los servicios, incluidos los más alejados del mercado laboral.

Luxemburgo ha desarrollado un enfoque para mantener la activación de las personas durante períodos de desempleo a través de la iniciativa de formación de habilidades futuras. El programa se centra en el potencial de empleo derivado del crecimiento de los servicios digitales que los SPE y los centros nacionales de capacitación ofrecen 3 meses de capacitación intensiva en TI, habilidades blandas y habilidades de gestión, seguidos de una pasantía de 6 meses en el sector público.

9. CONCLUSIONES

Como se pone de manifiesto en el presente informe y a través de las aportaciones a la TRW, los Estados miembros han introducido una amplia gama de medidas para mitigar el impacto negativo de la COVID en el empleo. Esto ha aliviado las presiones sobre la capacidad de los SPE para mantener la adhesión al mercado laboral a medida que Europa sale de la crisis. A pesar de estas iniciativas, los cambios estructurales del mercado de trabajo siguen planteando problemas a largo plazo. La pandemia ha acelerado en muchas áreas las tendencias anteriores y ha atribuido una responsabilidad aún mayor a los SPE para proporcionar apoyo personalizado a los clientes más vulnerables con mayor riesgo de desventaja en el mercado laboral debido a COVID.

La OCDE (2020) ha caracterizado los recientes cambios en los modelos operativos de los SPE como que tienen el potencial de permitir la entrega más eficiente y efectiva de los servicios de los SPE, Situar a los SPE en una posición ventajosa para proporcionar apoyo a los empresarios y a los demandantes de empleo para avanzar en la recuperación del mercado laboral posterior a la COVID. Los datos de la reciente encuesta sobre las respuestas de los SPE a la COVID³⁶ ilustran las importantes medidas adoptadas en muchas organizaciones para mejorar la prestación operacional a fin de garantizar la continuidad de los servicios. En este sentido, la pandemia ha dado un impulso a la modernización de los SPE. Para aprovechar mejor esta base sólida en la fase de recuperación posterior y en los

³⁶ 13 *ibid.*

SPE a medio y largo plazo, es preciso seguir impulsando la transformación digital de los servicios de empleo y orientación. Esto requerirá una mayor inversión en plataformas automatizadas y en la toma de decisiones con IA. Por lo tanto, las estrategias de SPE deberían situar estos desarrollos en el centro del futuro para seguir satisfaciendo las necesidades de los clientes en un mercado laboral que cambia con frecuencia.

Antes de la pandemia de la COVID, Europa había alcanzado una tasa de empleo del 73,1 % en 2019 y estaba cerca de alcanzar el objetivo de una tasa de empleo del 75 % en la UE para 2020. A pesar de una disminución del 72,4% en 2020, y cada crisis con características específicas, La evaluación de las intervenciones anteriores en materia de SPE demuestra que las iniciativas para mantener el apego al mercado laboral y mejorar las competencias son particularmente eficaces como instrumentos para apoyar la recuperación del mercado laboral.

Durante el COVID los empleos bien remunerados han sido los menos afectados, mientras que los niveles de estabilidad en el trabajo atípico están ocultando un aumento del trabajo precario, con el impacto más significativo en los ciudadanos más vulnerables con mayor riesgo de exclusión del mercado laboral a largo plazo. Sin embargo, este último grupo ofrece posibilidades para hacer frente a la escasez del mercado de trabajo si se le ofrece el apoyo necesario.

Un aumento del empleo precario exigirá que los SPE dirijan su apoyo a las personas más expuestas al riesgo de exclusión a causa de la COVID. Estos deberán formar parte de una estrategia global de SPE para ofrecer programas basados en el mejor análisis posible de las tendencias del mercado laboral, de modo que la participación de los empresarios y los programas de formación estén configurados para permitir a los ciudadanos aprovechar al máximo las oportunidades que se les ofrecen por la emergente economía sostenible basada en el conocimiento.

Las cuestiones más importantes que hay que tener en cuenta a la hora de prepararse para la recuperación según los SPE³⁷ son la digitalización de los servicios, la integración de los jóvenes en el mercado de trabajo y el asesoramiento, la elaboración de perfiles de competencias iniciales y la evaluación de competencias, la orientación y la orientación para los solicitantes de empleo. A estos les siguen de cerca el desarrollo de las competencias digitales entre los solicitantes de empleo, el asesoramiento presencial a los grupos para los que el contacto cara a cara es esencial y el apoyo a los desempleados con barreras de empleo graves y/o múltiples. Estas respuestas sugieren que los SPE han hecho un análisis sólido de los problemas a los que se enfrentan para apoyar la recuperación. Por lo tanto, los SPE pueden estar estratégicamente bien posicionados para garantizar que los recursos y la inversión se dirijan a optimizar su contribución para ayudar a una reestructuración sostenible e inclusiva del mercado laboral.

Los SPE están revisando sus medidas de apoyo y su capacidad analítica para seguir proporcionando herramientas a los solicitantes de empleo que les permitan superar las barreras a corto plazo a la integración y gestionar con éxito las transiciones más frecuentes a lo largo de su vida laboral. Para tener éxito, los SPE tendrán que aprender de las medidas de emergencia aplicadas durante la crisis, identificando aquellas que podrían adoptarse para su uso permanente, revisando constantemente su fortaleza institucional y resiliencia corporativa. Esto requerirá agilidad con respuestas rápidas a las tendencias emergentes, capacidad suficiente, herramientas apropiadas y las competencias necesarias para apoyar a las personas desempleadas a través de profundos cambios en el mercado de trabajo.

El enlace con las partes interesadas de los SPE será cada vez más importante y deberá revisarse periódicamente para identificar dónde se necesitan nuevas asociaciones. En este contexto, será esencial garantizar que las estrategias de compromiso de los empleadores puedan cumplir con las Contingencias del mercado laboral post COVID.

³⁷ 14 *ibid.*

El paquete de medidas de recuperación europeas es crucial para proporcionar fondos para apoyar el desarrollo de las políticas de los Estados miembros y ofrecer orientación política, incluida la recomendación EASE. El apoyo financiero, incluido el del Servicio de Recuperación y Resiliencia, deberá orientarse hacia reformas estructurales. Estos son necesarios para incorporar un ajuste a más largo plazo siguiendo los enfoques temporales esenciales aplicados en una respuesta inmediata al comienzo de la pandemia.

Los SPE deberán apoyar la mejora de la función del mercado laboral mediante la promoción del empleo en sectores de la economía en crecimiento, en particular los empleos digitales y ecológicos, facilitando la movilidad profesional y geográfica, incluso mediante la formación y la mejora de la cualificación, y apoyar la agenda para una vida laboral más larga. Tendrán que dar especial prioridad a los más vulnerables para garantizar que los instrumentos políticos puedan tener el efecto óptimo de fomentar la inclusión social y económica.

BIBLOGRAFÍA

- Borbely-Pecze, T. and Watts, A.G. (2011), *European Public Employment Services and Lifelong Guidance*, Documento analítico Diálogo SPE a SPE marzo 2011.
- Parlamento Europeo (2020), *The Future of Work – Implications for Public Employment Services in the EU*, Informe del Parlamento Europeo Empl in focus Knole – Seidl R, noviembre de 2020.
- Krystal M., editor (2021), *The COVID-19 upskilling imperatives. Building a future ready workforce for the AI age*, Informe Deloitte Canadá.
- Livanos, I. (2021), *CEDEFOP Skills Intelligence Report 2021*.
- Lund, S., Madgavkar, A., Maryika, J., Smit, S., Ellengud, K., Meaney, M., Robinson, O. (2021), *The future of work after COVID-19*, Estudio McKinsey, Febrero 2021.
- Oberholzner, T. (2018), *Engaging with and inspiring services to employers*, publicaciones de la UE, Luxemburgo.
- OCDE (2015), *Strengthening PES*, Documento preparado para el Grupo de Trabajo sobre el Empleo del G-20.
- OCDE (2020), *Public Employment Services in the front line for job seekers, workers, and employers*, Publicaciones de la OCDE, París.
- OECD (2021), *Scaling up policies that connect people with jobs in the recovery from COVID-19*, OCDE, 29 de Abril de 2021.
- Sultana, R. and Watts, A. (2006), *Career Guidance in Public Services Across Europe*, Revista Internacional de Orientación Educativa y Profesional 6, 29-46.
- Van Berkel, R. (2020), *Employer Engagement in Promoting the Labour Market Participation of Jobseekers with Disabilities. An employer perspective*, Universidad de Utrecht, Política Social y Sociedad 20(4), octubre 2020.
- Whelan, N., Mc Gann, M., Murphy, M. (2021), *The enabling role of employment guidance in contemporary public employment services: A work first to life-first typology*, British Journal of Guidance and Counselling 49(2) pp 200-212, Universidad de Maynooth, noviembre de 2021.

CONTACTO CON LA UE

En persona

En toda la Unión Europea hay cientos de centros de información Europe Direct. Puede encontrar la dirección del centro más cercano en: https://european-union.europa.eu/contact-eu_es

Por teléfono o por correo electrónico

Europe Direct es un servicio que responde a sus preguntas sobre la Unión Europea. Puedes contactar con este servicio:

- por teléfono gratuito: 00 800 6 7 8 9 10 11 (ciertos operadores pueden cobrar por estas llamadas,
- en el siguiente número estándar: +32 22999696 o
- por correo electrónico: https://europa.eu/european-union/contact_en

ENCONTRAR INFORMACIÓN SOBRE LA UE

Online

Puede obtenerse información sobre la Unión Europea en todas las lenguas oficiales de la UE en el sitio Europa en la Web: https://european-union.europa.eu/index_es

Publicaciones de la UE

Puede descargar o pedir publicaciones gratuitas y de precios de la UE en: <https://publications.europa.eu/en/publications>. Para obtener múltiples copias de las publicaciones gratuitas, póngase en contacto con Europe Direct o con su centro de información local (véase https://european-union.europa.eu/contact-eu_en).

Legislación de la UE y documentos relacionados

Para acceder a la información jurídica de la UE, incluida toda la legislación de la UE desde 1952 en todas las versiones lingüísticas oficiales, visite EUR-Lex en: <http://eur-lex.europa.eu>

Open data from the EU

El Portal de Datos Abiertos de la UE (<http://data.europa.eu/euodp/en>) proporciona acceso a los conjuntos de datos de la UE. Los datos pueden descargarse y reutilizarse de forma gratuita, tanto para fines comerciales como no comerciales.



Oficina de Publicaciones
de la Unión Europea