



ANTICIPACIÓN DE LAS COMPETENCIAS: PERSPECTIVAS FUTURAS

La anticipación de las competencias puede ser un poderoso instrumento para formular política

Las cosas cambian; resultaría útil saber cómo la tecnología, el cambio climático y la demografía transformarán el mercado laboral. A las personas les vendría muy bien saber qué tipo de educación y formación deberían seguir; las empresas conocerían las competencias que necesitan; y los responsables políticos podrían adaptar los sistemas de educación y formación a las nuevas necesidades de competencias.

La información sobre el mercado laboral y las competencias (LMSI, por sus siglas en Inglés), que facilita datos acerca de las tendencias actuales y futuras del mercado laboral y las necesidades de competencias, puede ayudar a las personas, las empresas y los responsables políticos a tomar decisiones fundadas. Existe un creciente reconocimiento de la utilidad de la información sobre el mercado laboral y las competencias. Se trata de una prioridad política de la Unión Europea (UE), enunciada en la Nueva Agenda de Capacidades de la Comisión Europea, y una prioridad mundial, expuesta en la actualización de 2017 en el Consenso de Shanghái de la UNESCO⁽¹⁾. Ahora bien, la recopilación, el análisis y el uso de información sobre el mercado de trabajo y las competencias en la elaboración de políticas deben basarse en procesos que cuenten con el apoyo de las autoridades públicas, y que las partes interesadas deben hacer suyos y enriquecer con sus aportaciones y compromisos.

Para el Cedefop, la anticipación y la adecuación de las competencias consiste en el proceso de producir y desarrollar basado en información disponible sobre el

mercado laboral un mejor equilibrio entre la oferta y la demanda de competencias, con miras a promover el desarrollo económico mediante inversiones en competencias específicas de personas, países, regiones, sectores o empresas. La anticipación de las competencias no es sinónimo de planificación de la mano de obra; no pretende prever cuántos fontaneros necesitaremos en 2025. En la anticipación de las competencias se examina cómo se desarrollan los mercados de trabajo y, en consecuencia, cómo cambian las necesidades en materia de empleos, competencias y aprendizaje.

ANÁLISIS DEL CEDEFOP DE LAS METODOLOGÍAS DE ANTICIPACIÓN Y ADECUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EN LOS ESTADOS MIEMBROS DE LA UE, 2017

Los análisis del Cedefop examinan las metodologías de anticipación de las competencias en los 28 Estados miembros de la UE.

Presentan las diferencias y semejanzas en los métodos e instrumentos, las estructuras de gobernanza o gestión y la difusión de la anticipación de las competencias y su uso en la formulación de políticas. Asimismo, analizan las metodologías actuales de anticipación de las competencias, ofreciendo información y posibles enseñanzas en materia de políticas sobre cómo sacar el mejor partido de un instrumento de política potencialmente poderoso.

Puede descargarlos de los resúmenes analíticos de Skills Panorama en:



(1) <http://www.cedefop.europa.eu/es/news-and-press/news/cedefop-presents-cooperation-qualifications-frameworks-tvet-conference?NL=72>

CUADRO 1. EJEMPLOS DE ÁMBITOS DE ACTUACIÓN SUSTENTADOS EN LA ANTICIPACIÓN DE COMPETENCIAS, ESTADOS MIEMBROS DE LA UE

Ámbito de actuación	Ejemplos de Estados miembros
Diseño de currículos y cursos de FP	Bulgaria, Dinamarca, Alemania, Estonia, Grecia, Francia, Italia, Chipre, Austria, Polonia, Eslovaquia y Finlandia
Financiación y asignación de plazas para estudiantes	Hungría, Portugal, Rumanía, Finlandia y Suecia
Políticas de formación en el mercado de trabajo	Bélgica, Bulgaria, Alemania, Irlanda, España y Letonia
Orientación profesional	Alemania, Francia, Croacia, Italia, Lituania, Luxemburgo, Países Bajos, Austria, Finlandia y Reino Unido
Desarrollo de perfiles y normas profesionales	Bélgica y Eslovenia
Adecuación entre la demanda y oferta de empleo y servicios para demandantes de empleo	Dinamarca

Fuente: Cedefop

Si bien la anticipación de las competencias no es una bola de cristal ni pretende predecir con certeza la evolución de las competencias, puede alertar sobre desajustes actuales y futuros entre la oferta y la demanda de competencias y orientar las decisiones sobre cómo corregirlos.

Los análisis del Cedefop sobre la anticipación de las competencias ponen de relieve que todos los Estados miembros (recuadro) están estableciendo nuevas actividades en esa materia —o ampliando las ya existentes— y promoviendo su uso en la formulación de políticas.

La anticipación de las competencias en la formulación de políticas

La anticipación y la adecuación eficaces de las competencias basadas en información de calidad sobre el mercado laboral y las competencias pueden vincular la educación, la formación y el empleo. Pueden promover la creación de alianzas y la cooperación para materializar competencias y cualificaciones de formación profesional (FP) pertinentes para el lugar de trabajo y valoradas por los empleadores.

Por consiguiente, los Estados miembros recurren a la anticipación de las competencias en los planos nacional y regional para reforzar numerosas políticas relacionadas con el empleo y la educación y formación (Cuadro 1). Algunos recurren a la anticipación de las competencias para reforzar otros ámbitos de actuación, como la política económica, en Letonia, y la transición hacia una economía más

verde y digital, en Irlanda. Los organismos públicos y otros servicios públicos de empleo no son los únicos que se sirven de la anticipación de las competencias. Por ejemplo, en Alemania, Francia y Austria, los interlocutores sociales utilizan la anticipación de las competencias para fundamentar la toma de decisiones a nivel sectorial o empresarial.

Métodos de anticipación de las competencias

Los métodos de anticipación de las competencias varían en toda la UE; los principales son las evaluaciones, el pronóstico y la previsión de las competencias. Las fuentes de datos también varían; los métodos utilizados pueden influir en los datos existentes y viceversa. Algunos métodos resultan más adecuados para describir la situación actual de la oferta y la demanda de competencias; otros ofrecen mejores proyecciones a largo plazo. No obstante, la diversidad de métodos permite que la anticipación de las competencias arroje luz sobre cuestiones relacionadas con las competencias a corto, medio y largo plazo y refuerce la formulación de políticas en los niveles macro, meso y micro.

Todos los Estados miembros, salvo la República Checa, Chipre y Hungría, realizan evaluaciones de las competencias o balances de competencias a escala nacional o regional, como en Suecia. Pueden ofrecer un análisis exhaustivo de las necesidades actuales de competencias y las posibles consecuencias de las tendencias anteriores en el futuro. A veces se incluye un enfoque sectorial, como en el Sistema de Vigilancia del Mercado Laboral y

Previsión de Competencias Futuras (OSKA) de Estonia.

Muchos Estados miembros también usan previsiones de competencias cuantitativas. Estas previsiones suelen basarse en modelos económicos que formulan hipótesis acerca de los numerosos factores que influyen en el mercado laboral para estimar futuros cambios en los sectores, las ocupaciones y las competencias. Para que sean eficaces, las previsiones cuantitativas deben apoyarse en datos de calidad sobre el mercado laboral con extensas series temporales. La elaboración de los modelos y la interpretación de los resultados también exigen tiempo y pericia. Estados miembros como el Reino Unido recurren a la previsión de competencias cuantitativa a nivel nacional y regional. Los modelos de previsión de las competencias están claramente establecidos, por ejemplo, en Alemania, Irlanda, los Países Bajos, Finlandia, Suecia y el Reino Unido. Otros Estados miembros, como Grecia y Estonia, están trabajando para mejorar los modelos de previsión y la infraestructura existentes o crear otros nuevos. Las previsiones de competencias a medio plazo del Cedefop facilitan datos para los Estados miembros que (aún) no disponen de modelos nacionales, por ejemplo, Malta.

Las previsiones cualitativas de las tendencias a largo plazo de las competencias que permiten determinar las consecuencias de la futura formulación de políticas se utilizan con menor frecuencia en los Estados miembros. Los métodos y las fuentes de datos abarcan desde los informes de expertos hasta las técnicas Delphi; todos ellos exigen contribuciones de calidad y la colaboración de expertos y partes interesadas.

Otras metodologías de anticipación de las competencias son las encuestas de empleadores y empleados y los estudios de seguimiento de los titulados de FP y de educación superior. Los Países Bajos hacen un seguimiento de la inserción profesional de los alumnos que abandonan la escuela procedentes de la mayoría de las partes de su sistema educativo. También se llevan a cabo ejercicios estadísticos concretos, que a menudo se centran en un sector determinado.

Todos los métodos presentan ventajas e inconvenientes. Las mejores prácticas combinan elementos cuantitativos y cualitativos acordes con las características nacionales, como las estructuras de

gobernanza o gestión y los objetivos en materia de políticas. No hay una única metodología idónea; una combinación de métodos e instrumentos puede ofrecer mejores resultados. No obstante, puede resultar difícil coordinar múltiples actividades, métodos y plazos, ya que pueden fragmentar y obstaculizar el valor y el uso de los datos relacionados con la anticipación de las competencias. Todos los métodos se basan en datos de calidad; la deficiente infraestructura estadística —problema que afecta a algunos Estados miembros— socava la eficacia de los métodos de anticipación de las competencias. Otra limitación, en particular de la previsión de las competencias, reside en la utilización de sustitutos imperfectos, como los niveles o tipos de cualificaciones y ocupaciones, para evaluar las competencias. Puede existir demanda de un empleo, pero la tecnología, por ejemplo, podría haber cambiado radicalmente las competencias requeridas.

Anticipación eficaz de las competencias

El grado en que los resultados de la anticipación de las competencias puede influir en las decisiones de las personas y los responsables políticos depende del establecimiento de una gestión eficaz de las competencias.

La gestión de las competencias es importante; numerosas políticas pueden verse afectadas por los resultados de la anticipación de las competencias y muchas partes interesadas implicadas. Las tradiciones, las prácticas y la estructura administrativa de cada Estado miembro configuran su enfoque sobre la gestión de las competencias. Por ejemplo, Bélgica y Dinamarca tienen un sólido componente regional; otros países, como Bulgaria, Grecia, Irlanda y Chipre, adoptan enfoques más centralizados. A menudo, los Ministerios de Trabajo y/o Educación asumen o comparten el liderazgo en las actividades de anticipación de las competencias; los servicios públicos de empleo también suelen desempeñar un papel clave. En cualquier caso, la principal autoridad orienta de manera decidida el interés especial, las prioridades en materia de políticas e incluso los marcos temporales (corto, medio o largo plazo) de la anticipación de las competencias.

Ningún modelo de gestión puede garantizar por sí solo la eficacia de la anticipación de las competencias como instrumento para desarrollar políticas, pero algunos principios pueden ayudar a coordinar a los agentes, los grupos destinatarios y los procesos

perseguidos. Entre ellos cabe mencionar los siguientes:

- objetivos estratégicos claros,
- el uso y el sentido de propiedad de los resultados por parte de todas las partes interesadas,
- la difusión para garantizar un impacto de gran alcance,
- una financiación sostenible.

En general, todos los Estados miembros consideran que sus metodologías de anticipación de las competencias tienen como objetivo mejorar la correspondencia entre la oferta y la demanda de competencias para reducir sus desajustes. En el Reino Unido, por ejemplo, la anticipación de las competencias forma parte del objetivo estratégico de crear un sistema de formación similar a un sistema de mercado. Los empleadores y los alumnos recurren a información para determinar las competencias que necesitan. Estas decisiones se traducen en demanda, que el mercado satisface mediante una oferta mejorada.

Disponer de estrategias amplias de competencias que integren la anticipación de las competencias puede ayudar a explotar su potencial. Las estrategias pueden ser nacionales, como la National Skills Strategy 2025 de Irlanda, o regionales, como la Stratégie 2025 para Bruselas en Bélgica. Sin embargo, no es fácil integrar en una estrategia global los diversos componentes de la formación de competencias, como son la educación y formación (incluida la educación superior), las cualificaciones y el reconocimiento, las políticas activas del mercado laboral y la orientación. Estas estrategias de carácter global son escasas en el conjunto de la UE.

El papel de las partes interesadas difiere considerablemente entre los Estados miembros, y abarca desde la participación sistemática y activa en todas las etapas del diseño, la recopilación y el uso de los productos de la anticipación de las competencias, hasta un papel consultivo, o la simple recepción de los resultados.

En los casos en que la cooperación social está bien establecida, los sindicatos y las asociaciones patronales suelen desempeñar un papel integral. Otras partes interesadas clave son los proveedores de FP y las organizaciones sectoriales; generalmente, los expertos tienen un papel consultivo, más que decisorio. Los interlocutores sociales colaboran estrechamente en Luxemburgo, que cuenta con una

sólida tradición de *concertation sociale*. Hungría también hace partícipes a los interlocutores sociales en los debates sobre las necesidades de competencias, pero los empleadores tienden a ser el grupo de partes interesadas más influyente. Estados miembros como Dinamarca, Alemania, España, Francia, Luxemburgo, los Países Bajos, Polonia, Finlandia y Suecia se caracterizan por una amplia implicación de las partes interesadas, entre las que figuran empresas, organizaciones patronales, sindicatos y órganos sectoriales que utilizan diversos modelos de colaboración. Por ejemplo, en Irlanda, el Expert Group on Future Skill Needs actúa conforme a un modelo de cooperación social. En cambio, en el Reino Unido, a las partes interesadas se les pide participar en casos específicos de iniciativas de anticipación de las competencias.

La participación formal en la anticipación de las competencias no garantiza una contribución significativa. El grado de participación e implicación determina la calidad de la colaboración de las partes interesadas. En Alemania preocupa que los diversos métodos de anticipación de las competencias utilizados planteen problemas de coordinación. No obstante, la cooperación entre las múltiples partes interesadas sigue siendo firme; estas aceptan la diversidad de intereses y, lo que es más importante, usan los resultados en la formulación de políticas. Garantizar la coordinación y el consenso de las partes interesadas es un elemento básico del enfoque de Luxemburgo. En Portugal, las partes interesadas contribuyen a desarrollar objetivos estratégicos para la anticipación de las competencias. En la República Checa, la participación de las partes interesadas es indirecta y de carácter específico; se han establecido 29 consejos sectoriales para promover la participación en la adopción de decisiones sobre cuestiones relacionadas con el mercado laboral, incluida la anticipación de las competencias.

La anticipación eficaz de las competencias depende de la difusión de los resultados. Es importante que no solo el organismo de contratación sino también otros agentes utilicen los datos y la información sobre la anticipación de las competencias. La mayoría de los Estados miembros difunden los resultados en materia de anticipación de las competencias a una amplia audiencia a través de los medios de comunicación, como informes, revistas, sitios web, la televisión, periódicos, seminarios y otros eventos. Irlanda, Lituania y Luxemburgo, por ejemplo, cuentan con portales de competencias basados en la web. El

portal de datos en línea *LMI for All* del Reino Unido facilita el acceso gratuito a los datos a través de una interfaz de programación de aplicaciones que se puede usar en sitios web y aplicaciones.

Divulgación y financiación

Los resultados generados deben interpretarse y presentarse de forma asimilable y atractiva a cada grupo destinatario. Por ejemplo, la información sobre la búsqueda de empleo debe ser de ámbito local o basarse en perspectivas de movilidad realistas. Diversos grupos, como jóvenes alumnos, trabajadores de más edad y migrantes, también podrían precisar las competencias y el apoyo necesarios para utilizarla. Teniendo presentes las necesidades de los usuarios, [Skills Panorama \(panorama de competencias\)](#) tiene por objeto poner la información sobre el mercado laboral y las competencias al alcance de quienes la necesitan en toda la UE.

Para que la difusión de los resultados generados sea eficaz hacen falta procesos formales. Por ejemplo, el principal instrumento de previsión de Polonia, el Estudio del Capital Humano (BKL), incluye una clara estrategia de difusión y un presupuesto específico. La metodología de difusión consiste en la publicación de informes anuales en el sitio web del BKL y la celebración de ciclos de conferencias nacionales y seminarios regionales destinados a múltiples partes interesadas.

El éxito de la anticipación de las competencias también depende de la financiación; una vez más, los enfoques adoptados varían. En la mayoría de los Estados miembros, los Ministerios de Educación o de Trabajo son los principales financiadores de las medidas de anticipación de las competencias. Las asociaciones patronales y los sindicatos también encomiendan y financian medidas de anticipación de las competencias, como encuestas de empleadores y empleados, por ejemplo, en Grecia. En Lituania, las instituciones de educación superior tienen la obligación de realizar encuestas de empleadores para evaluar su grado de satisfacción con los egresados. El Fondo Social Europeo ha respaldado actividades de anticipación de las competencias en los Estados miembros con sistemas de nueva creación o ya establecidos, por ejemplo, en Estonia, Francia, Letonia, Lituania, Malta, Austria, Rumanía y Eslovenia.

La dependencia en una ayuda financiera de duración limitada podría poner «fecha de caducidad» a las actividades de anticipación de las competencias. Ello puede dar lugar a iniciativas *ad hoc* fragmentadas y con efectos limitados a corto plazo que difícilmente podrían fomentar la confianza de las partes interesadas en la utilidad y sostenibilidad de la anticipación de las competencias como instrumento de política. Todos los enfoques de financiación presentan ventajas e inconvenientes: la financiación procedente de una única fuente podría ser más vulnerable a los recortes; la financiación procedente de varias fuentes puede plantear problemas de coordinación. Lo fundamental es que la financiación sea sostenible.

Perspectivas futuras

Los análisis del Cedefop de las metodologías de anticipación de las competencias en la UE revelan cambios y buenas prácticas nacionales que pueden inspirar a las partes interesadas de otros países. Pueden promover nuevas iniciativas y métodos de colaboración, tanto de los gobiernos como de otras partes interesadas, incluidos los interlocutores sociales.

Aunque los Estados miembros están invirtiendo en sus capacidades de anticipación y adecuación de las competencias, para encontrar soluciones a los retos políticos actuales y futuros hacen falta análisis más profundos y específicos. La complejidad de la anticipación de las competencias y su gestión exige adentrarse en los ejemplos nacionales para hallar respuestas y medidas significativas y aplicables.

El proyecto del Cedefop *Governance of skills anticipation and matching systems: Country reviews* ⁽²⁾ (Gestión de la anticipación de las competencias y sistemas de adecuación: exámenes por países) tiene por objeto ayudar a los Estados miembros participantes a superar las dificultades para mejorar su metodología de anticipación de las competencias y su sistema de adecuación. Las partes interesadas nacionales llevan las riendas del proceso, ya que identifican los ámbitos prioritarios que pueden mejorarse y facilitan información valiosa. En 2016, el Cedefop trabajó con Malta e Islandia; durante 2017-

⁽²⁾ <http://www.cedefop.europa.eu/es/events-and-projects/projects/assisting-eu-countries-skills-matching>

2019, Bulgaria, Grecia, Estonia y Eslovaquia han invitado al Cedefop a colaborar con ellos.

Al trabajar con las autoridades nacionales y las partes interesadas, incluidos los interlocutores sociales, el

Cedefop aporta conocimientos técnicos, métodos e instrumentos para promover la cooperación y el consenso de las partes interesadas, con miras a ayudar a abrir un camino para mejorar la anticipación y la adecuación de competencias en su país.