

# Calificaciones & Empleo

n° 88 año 2015

## ● La prospectiva de oficios y calificaciones, una herramienta para reforzar la concertación regional

Anticipar los cambios económicos y las evoluciones de las profesiones y las competencias constituye un desafío fundamental. En las regiones, la conducción y la orientación de la oferta de formación se alimentan cada vez más de los procedimientos de prospectiva de profesiones y calificaciones (PMQ). Más allá de los elementos de encuadre que proporcionan, son una herramienta al servicio de la concertación en un ámbito en el que la gobernanza se reparte entre diferentes actores.

Región PMQ  
concertación  
CPRDFP profesiones  
prospectiva  
oferta de formación

Frédéric Lainé,  
(France stratégie)  
Aline Valette-Wursthén  
(Céreq)

**E**l contexto actual es propicio para la creciente demanda de una capacidad de expertise técnica en materia de prospectiva en el nivel regional. Con la profundización de la descentralización, las regiones ya no solamente deben implementar las políticas públicas en el campo de la formación profesional, inicial y continua, y de la orientación profesional permanente. Elaboran y construyen estas políticas. La conducción del mapa de formaciones profesionales corresponde así a la región, luego de la concertación con las autoridades académicas y se inscribe claramente en la dinámica de los futuros Contratos de planes regionales de desarrollo de las formaciones y la orientación profesional (CPRDFOP) (ver recuadro 2). Este nuevo modo de organización es un marco particularmente apropiado para observar en qué los procedimientos de prospectiva de las profesiones y las calificaciones (PMQ) pueden alimentar las estrategias territoriales a mediano plazo.

### Diversidad de procedimientos y desafíos

Los procedimientos de PMQ producen herramientas de conocimiento de los futuros posibles (necesidades de calificación), de las evoluciones esperadas –del empleo, las competencias– en relación con las tendencias pasadas y/o signos de cambios. Abarcan varios campos de investigación: profesiones, calificaciones y competencias por una parte, evoluciones económicas por otra. Generan una actividad abundante en el nivel regional, muy diversa en sus campos de aplicación así como en sus métodos (ver recuadro 3). Estos procedimientos se basan a veces en dispositivos institucionales que apuntan a anticipar o acompañar la evolución de los empleos y competencias de tipo Emprendimientos de desarrollo del empleo y las competencias (EDEC), con una parte prospectiva, los Contratos de estudios prospectivos (CEP).

## Recuadro 1 • Fuente

Este *Bref* surge de un estudio realizado en el marco de un acuerdo de acompañamiento de France Stratégie con el Céreq. Este proyecto, destinado a enriquecer las metodologías para la prospectiva profesión calificación, incluía dos aspectos, uno regional (del que se habla aquí), y otro sectorial. France Stratégie y el Céreq coordinaron grupos de trabajo, evaluaron trabajos regionales, produjeron una síntesis y propusieron recomendaciones. El grupo de trabajo reunió entre 2011 y 2013 a actores nacionales (Dares, Insee, Datar, CNFPTLV, Alliance Ville Emploi) y regionales (Oref, consejos regionales, direcciones regionales de las empresas, la competencia, el consumo, el trabajo y el empleo Direccte, representaciones regionales de la Educación nacional, Casas de empleo). Al término de estos trabajos se publicó un documento metodológico denominado *Prospectiva de las profesiones y las calificaciones. ¿Qué procedimiento seguir a escala regional?* en abril de 2014.

Este trabajo –y su equivalente en los procedimientos PMQ en el nivel sectorial– alimentará las reflexiones de la Red Empleo Competencias que implementa France Stratégie para mantener un lugar de intercambio y reflexiones comunes entre observatorios regionales, observatorios de ramas, actores y expertos nacionales.

Los ejercicios de PMQ tienen diversos objetivos: definir necesidades y acciones regionales dentro de una rama profesional o un sector; construir una herramienta de conocimiento, para definir un proyecto de territorio de naturaleza prospectiva; producir una herramienta de concertación como base de trabajo para la elaboración de futuras orientaciones (como en la elaboración de CPRDFP); construir una herramienta de debate público ciudadano y participativo (los grandes ejercicios de prospectiva regional sistémica sobre el porvenir de un territorio, como Pays de Loire 2014, Île-de-France 2030, se inscriben en este marco).

Detrás de los objetivos exhibidos, las problemáticas difieren según las instituciones participantes, que son los consejos regionales, los representantes regionales de la Educación nacional, las direcciones regionales de las empresas, la competencia, el consumo, el trabajo y el empleo (Direccte), los centros de coordinación de recursos de información sobre la formación / observatorios regionales empleo formación (Carif-Oref), las ramas profesionales, las empresas ... Pueden referirse a la orientación y articulación de las políticas públicas, la coordinación y construcción de asociaciones o inclusive la provisión de instrumentos para los decisores del campo empleo formación.

Los ejercicios de PMQ permiten articular las cuestiones de desarrollo económico con aquellas relativas a los empleos o las competencias. Cuando se aplican a un sector, ponen en relación cadena de valor agregado, niveles de calificación, oficios y competencias. Los trabajos sobre el conjunto de la región apuntan a articular las evoluciones económicas, el nivel de empleo de los sectores y la deformación de la estructura de los oficios o profesiones.

*Direccte* • Dirección regional de las empresas, la competencia, el consumo, el trabajo y el empleo

*Carif-Oref* • Centro de coordinación, de recursos y de información sobre la formación – Observatorio regional empleo formación

*EDEC* • Compromisos de desarrollo del empleo y de las competencias

*CEP* • Contrato de estudios prospectivos

## Manejar el mapa regional de las formaciones profesionales

La nueva distribución de las competencias, surgida de la ley de marzo de 2014 sobre la formación, el empleo y la democracia social, transfiere a las regiones la adopción del mapa regional de las formaciones profesionales iniciales. Aumenta así las necesidades de coordinación en torno de las prioridades estratégicas para el territorio. Los procedimientos de PMQ tienen entonces un rol a desempeñar. En efecto, permiten la construcción de diagnósticos compartidos y de resultados que dan herramientas a cada interlocutor sobre sus propias preocupaciones al mismo tiempo que se integran en las reflexiones colectivas. Participan así en la elaboración de una cultura común y en la profesionalización de los actores. El procedimiento prospectivo implica, más allá de la producción de “estudios sobre el futuro”, reunir a las partes involucradas y hacerlas dialogar para reforzar las capacidades locales de tratamiento de los problemas a largo plazo. Es uno de los aportes esenciales del PMQ en el nivel regional.

Dos regiones, citadas aquí a modo de ejemplo, utilizaron estos ejercicios junto a otros indicadores para enriquecer las decisiones en términos de manejo de los mapas de formaciones profesionales. En Île-de-France, el mapa de las formaciones y su evolución están determinados por las orientaciones conjuntas Estado-región. Para elaborarlas, Défi métier, el observatorio regional, la región y las autoridades académicas cruzan sistemáticamente proyecciones de puestos a cubrir por profesión y otros indicadores que iluminan el mercado de trabajo a corto plazo, la relación formación-empleo y la inserción de los jóvenes debutantes. Por su parte, la representación regional de la Educación nacional de Aix-Marseille realiza diagnósticos en

## Recuadro 2 • El CPRDFP

El contrato de plan regional de desarrollo de las formaciones profesionales (CPRDFP) define la programación y la coherencia, a mediano plazo, de las acciones de formación profesional de los jóvenes y los adultos. Incluye acciones de información y de formación destinadas a favorecer la inserción social. Define también las prioridades relativas a la información, la orientación y la validación de la experiencia adquirida. Lo firman el presidente del Consejo regional, el representante del Estado y la autoridad educativa.

La ley sobre formación de marzo de 2014 reemplaza al CPRDFP con el CPRDFOP, con la O de Orientación. Tiene por objeto el análisis de las necesidades a mediano plazo del territorio regional en materia de empleos, competencias y calificaciones y la programación de las acciones de formación profesional de los jóvenes y los adultos, según la situación y los objetivos de desarrollo económico del territorio regional.

el nivel infrarregional para estructurar el diálogo con el nivel local y los establecimientos. Estos diagnósticos toman en cuenta las particularidades del tejido económico local, las dificultades de reclutamientos y las necesidades expresadas por los actores locales, así como los resultados de los procedimientos prospectivos.

La utilización de procedimientos PMQ para darle herramientas a la administración del mapa de formaciones profesionales requiere sin embargo ciertas condiciones.

## Un riesgo “adecuacionista” real pero cada vez mejor señalado

De manera absolutamente legítima se plantean algunas preguntas sobre los vínculos entre PMQ y oferta de formación. Como las proyecciones de empleos constituyen la base común de la mayoría de los métodos cuantitativos de PMQ, se corre el riesgo de esperar demasiado del paso de estas proyecciones de empleos a necesidades de formación inicial. Este riesgo se sitúa en dos niveles.

Por una parte, en el nivel de las proyecciones de empleos, es importante conocer bien el alcance y el límite de los métodos empleados (método de estimación, horizonte temporal, construcción de escenarios, vínculos con la prospectiva nacional, ver recuadro 3). Por otra parte, las necesidades de formación no pueden desprenderse mecánicamente de las proyecciones de empleo. La administración del mapa de las formaciones profesionales requiere, en efecto, tomar en cuenta dimensiones que no están directamente ligadas con las necesidades económicas de los sectores y los territorios...: demanda social de las familias y deseos de orientación de los jóvenes, estructura preexistente de la oferta de formación en el territorio, sistema de restricciones intrínseco al aparato de formación inicial (gestión del personal, restricciones presupuestarias, etc.). Este manejo, por otra parte en gran medida orientado por las restricciones internas del sistema de formación, no podría cederle el lugar a una administración de tipo “adecuacionista” que trataría de deducir directamente la oferta de formación a partir de las proyecciones de empleo (ver recuadro 4).

El análisis de los procedimientos de prospectiva realizados en la región muestra una real vigilancia por parte de los productores de estos trabajos. Esta pasa sobre todo por el hecho de identificar y hacer comprender, en el nivel regional, hasta qué punto el vínculo entre especialidad de formación y profesiones ejercidas es relajado. Así, el ORM, observatorio regional de las profesiones de la región Provence-Alpes-Cote d'Azur, publicó en 2013 un estudio que muestra que las profesiones caracterizadas por un vínculo fuerte con especialidades de formación determinadas sólo representan el 17% de los empleos regionales. Por el contrario, las profesiones para las

que la relación con especialidades de formación es obligada representan el 24% de los empleos

Debido a estas dificultades, los trabajos regionales sólo llegan rara vez a la identificación de necesidades en formación, y si lo hacen, es de manera muy encuadrada. Así, en la región Centro, los escenarios de proyecciones de empleo sólo se comparan con los efectivos en formación en el marco de reuniones multipartitas, para profundizar la cuestión del impacto de la coyuntura sobre las necesidades de formación, y en particular, para ilustrar el hiato entre estos dos tipos de indicadores.

Los procedimientos de PMQ, por más avanzados que sean a nivel metodológico, no permiten ofrecer “menús para elegir” a los decisores a cargo de la elaboración de las políticas de formación. Les aportan sin embargo elementos de encuadre insoslayables, especialmente sobre la evolución de la estructura de las profesiones y de los niveles de calificación. Convendría que se difundieran y apropiaran mejor por su aporte en términos de análisis de las evoluciones de los sectores y las profesiones, las especificidades regionales, las trayectorias posibles para el territorio.

### Recuadro 3 • Tres grandes tipos de ejercicios de PMQ en región y los desafíos metodológicos de las proyecciones de empleos

Los procedimientos de PMQ pueden agruparse en tres grandes tipos :

- los orientados al análisis de un sector o de una familia de profesiones en el territorio regional;
- los ejercicios de prospectiva denominada general, es decir referida al conjunto de sectores o profesiones en escala regional;
- los ejercicios realizados en escalas infrarregionales que se sitúan a menudo en una lógica de acompañamiento de la acción.

Los ejercicios se refieren, según los casos, a las evoluciones posibles de la cantidad de empleos, las necesidades en competencias, las partidas al fin de carrera, los modos de alimentación futuros de las profesiones (modos de reclutamiento, estabilidad profesional, categorías de mano de obra empleadas), las evoluciones de los niveles y especialidades de formación por profesión. Los campos de investigación son diversos, aún si las proyecciones de empleos constituyen la base común de la mayoría de los ejercicios cuantitativos de PMQ. Sin embargo, estas proyecciones se diferencian según:

- su campo de aplicación: un enfoque por sector de actividad permite así aprehender el potencial económico de un territorio pero un enfoque por profesión será más apropiado para alimentar la reflexión sobre la oferta de formación.
- el horizonte temporal de la proyección: un enfoque sobre el mediano-largo plazo (7 a 10 años) a menudo se privilegia para un enfoque por profesión. Un horizonte más largo (20 años) se utiliza a veces para la prospectiva sectorial, pero es muy difícil proyectar una deformación posible de la estructura de las profesiones en un horizonte tan lejano. Una proyección a mediano plazo (5 años) es delicada ya que debe basarse en hipótesis de crecimiento y de productividad a mediano plazo vinculadas con el ciclo económico.
- el método utilizado para realizar estas proyecciones: prolongación directa de tendencias regionales, métodos econométricos aplicados a la región, proyecciones de empleo vinculadas con ejercicios de proyecciones nacionales, proyecciones de empleo ad hoc considerando la especificidad de la profesión o del sector (para las profesiones de la salud por ejemplo, que están fuertemente reglamentadas).
- la escenarización de la proyección.

Tanto en el nivel de las ramas profesionales como en el de los actores públicos regionales, parece importante poder articular mejor los trabajos regionales con los trabajos nacionales realizados, aunque sólo sea para mutualizar los elementos de método, identificar mejor las especificidades regionales y la importancia del contexto macroeconómico o inclusive facilitar la elaboración de escenarios.

## Reforzar la concertación y ampliar el marco de las reflexiones sobre la oferta de formación

El valor agregado potencial de los procedimientos PMQ no se limita al aporte de elementos de encuadre. También “provocan” la discusión en el momento de construcción de los diagnósticos compartidos y en la presentación de los resultados y escenarios.

El campo formación empleo es emblemático de la noción de gobernanza en el sentido de un conjunto de situaciones de cooperación que ya no pueden ser ordenadas por la jerarquía. Esta transformación de la acción pública implica la construcción de lenguajes comunes apoyados en diagnósticos previos, herramientas de la discusión y la confrontación de los puntos de vista de actores diversos que comparten campos de competencias. Los procedimientos de PMQ podrían ser una excelente herramienta para hacer surgir y vivir este diálogo. La prospectiva regional requiere miradas cruzadas sobre la demografía, el aparato productivo, el empleo y la oferta de formación. También impulsa confrontaciones entre expertos,

estadísticos, operacionales y decisores y un diálogo entre ramas profesionales e instancias regionales a cargo de la formación o del desarrollo económico. Podría así responder al desafío de asociación y concertación que se impone a escala regional. La cuestión que sigue planteada es la de saber en qué medida sus resultados y trabajos en el nivel técnico podrán realmente orientar la decisión política.

En el marco del manejo de la oferta de formación, los procedimientos de PMQ tienen potencialmente la capacidad de instruir la cuestión de las relaciones entre desarrollo territorial y formación. También intervienen en la articulación entre las necesidades y expectativas de los individuos y familias y los de la economía regional en la medida en que se utilizarían al servicio de la orientación profesional.

Los procedimientos de PMQ tienen así varias virtudes. Además de su papel de apoyo a la concertación regional, pueden permitir también ampliar la reflexión sobre el manejo de la oferta de formación, distinguiendo y articulando los dos registros complementarios de la formación inicial y la formación continua. ■

### Para saber más

- *Prospective des métiers et des qualifications. Quelle démarche suivre à l'échelon régional ?*, F. Lainé, A. Valette-Wursthén, France Stratégie, avril 2014.
- <http://www.cereq.fr/index.php/articles/Focus/Prospective-des-metiers-et-des-qualifications-en-region>
- *Construire une carte régionale des formations : outils, méthodes et enjeux pour la formation initiale*, F. Lainé, E. Lebreton, Centre d'analyse stratégique, juillet 2011.
- *Formation et emploi en région. Outils, méthodes, enjeux, travaux du groupe ORAFE*, G. Simon-Zarca (dir.), 2006.

### Recuadro 4 • ¿Qué utilización de los indicadores de PMQ para aprehender las necesidades de formación?

- **Conjugar visión prospectiva y estado actual del mercado de trabajo – un ejercicio de PMQ no puede hacer impasse sobre un análisis del estado actual del mercado de trabajo para cada profesión: categorías de mano de obra utilizadas, rotación, dificultades de reclutamiento sufridas, demanda de empleo, signos eventuales de fragilidad de la profesión. Articular prospectiva de mediano-largo plazo y análisis de corto plazo permite aportar elementos de respuesta a varias preguntas: ¿en qué la profesión es sensible a la coyuntura? ¿hay una inflexión a mediano plazo de las tendencias del empleo? ¿por qué algunas profesiones pueden tener dificultades de reclutamiento cuando la cantidad de empleos está en baja o la demanda de empleos es importante? Las categorías de mano de obra utilizadas ¿pueden cambiar en el futuro?**

- **La proporción de debutantes en cada profesión y su nivel de diploma actual – La proporción de debutantes (jóvenes egresados de la formación inicial desde hace menos de 5 o 10 años) mide el lugar de los jóvenes egresados de formación inicial en cada profesión. Es importante analizar los factores explicativos de la debilidad o la importancia del peso de los jóvenes. La distribución por nivel de diploma permite conocer la “norma” de reclutamiento.**

- **La relación entre especialidad de formación y profesión – El grado de correspondencia entre las especialidades de formación y la profesión es muy variable. Un análisis del abanico de las especialidades de formación por profesión y, recíprocamente, de la variedad de profesiones ejercidas por especialidad de formación es entonces necesario. En el nivel nacional, menos de una persona de cada dos ocupa un empleo que corresponde a su especialidad de formación.**

- **La inserción a corto y mediano plazo de los salientes del sistema escolar – Análisis nacionales o regionales, por especialidad y/o nivel de formación, de la inserción a corto y mediano plazo de los jóvenes salientes del sistema escolar dan una imagen del mercado de trabajo y proporcionan un complemento indispensable para una visión prospectiva (Lainé, Valette-Wursthén, 2014).**

C&E n° 88 ● Año 2015

Documento de trabajo resultado del Convenio entre el Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq) de Francia y el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (Ceil) del Conicet, Argentina.

Título original: «La prospective des métiers et des qualifications, un outil pour renforcer la concertation régionale», Bref 327, diciembre de 2014.

Director de la publicación  
**Alberto Lopez**

Compaginación:  
**Pauline Tribout**

Traducción  
**Irène Brousse**

Supervisión técnica  
**Julio C. Neffa**

**Céreq**: 10, place de la Joliette - CS 21321 -  
13567 Marseille Cedex 02, Francia.  
Tel. 04 91 13 28 28 / Fax 04 91 13 28 80

<http://www.cereq.fr>

**Ceil (Conicet)**: Saavedra 15 P.B. - CP 1083 -  
Buenos Aires, Argentina.  
Tel./Fax (5411) 4953 7651/9853  
e-mail: publicaciones@ceil-conicet.gov.ar

<http://www.ceil-conicet.gov.ar>

Céreq

ISSN 2256-6708



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE, DE  
L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE  
LA RECHERCHE

MINISTÈRE  
DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI,  
DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
ET DU DIALOGUE SOCIAL