



LABOUR-INT

Grupo experto en competencias y migración

INFORME FINAL

Ester Salis y Ferruccio Pastore
01/10/2017

With the financial support of the European Commission



Índice

1. INTRODUCCIÓN	2
1.1 Abordar el desafío de la integración en el mercado laboral de las personas refugiadas y solicitantes de asilo	4
CUADRO 1. DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS REFUGIADAS EN EL MERCADO LABORAL	6
1.2 Objetivos y metodología del grupo experto en competencias y migración	7
1.3 Desafíos clave de la transferibilidad.....	8
CUADRO 2: INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE INTEGRACIÓN EN EL MERCADO LABORAL DE LAS PSB	10
2. UN ENFOQUE INTEGRAL Y DE MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS PARA LA INTEGRACIÓN EN EL MERCADO LABORAL	11
2.1 El proceso de integración en el mercado laboral	11
2.2 El rol de los interlocutores económicos y sociales	12
3. REVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS SELECCIONADAS	15
4. IMPLICACIONES CLAVE DE LAS POLÍTICAS	20
5. EL ENFOQUE DE LABOUR-INT	21
ANEXO 1	27

1. INTRODUCCIÓN

Como así lo ha admitido la comunidad internacional y académica, el eje fundamental del proceso de integración de las personas migrantes es su integración justa y próspera en el mercado laboral: los Principios básicos comunes para la integración de inmigrantes de la UE afirman que «el empleo constituye una parte fundamental del proceso de integración y es esencial para la participación de las personas inmigrantes, para las contribuciones que aportan a la sociedad de acogida y hacer visibles tales contribuciones»¹. El reciente aumento significativo de los flujos de migración hacia Europa, especialmente de personas en busca de protección internacional, se ha traducido en una necesidad cada vez más urgente de adoptar políticas de integración más efectivas y específicas. En el plan de acción para la integración de los nacionales de terceros países lanzado en junio de 2016², la Comisión Europea (CE) se comprometió a adoptar más acciones, tanto generales como específicas, para apoyar la integración a nivel de formación, empleo y de la sociedad en general de nacionales de terceros países recién llegados, así como de las personas refugiadas.

En lo que se refiere a la integración de los/as migrantes en el mercado laboral, se ha hecho especial hincapié en la importancia de la identificación oportuna y el reconocimiento de competencias y cualificaciones. Tras la comunicación sobre una nueva agenda de capacidades para Europa³ publicada en junio de 2016, la Comisión Europea desarrolló una herramienta para la elaboración oportuna del perfil de las capacidades de las personas refugiadas, migrantes y nacionales de terceros países⁴.

En este contexto, a pesar de que el trabajo principal debe realizarse sobre el terreno, los interlocutores económicos y sociales de la UE (CES, BUSINESSEUROPE, CEEP, UEAPME y EUROCHAMBRES) ya han manifestado su disposición de apoyar aquellas acciones dirigidas a fomentar la integración en el mercado laboral de las personas migrantes y refugiadas. De hecho, en la cumbre social tripartita del 16 de marzo de 2016, presentaron una declaración conjunta sobre la crisis de las personas refugiadas subrayando su compromiso y voluntad de trabajar con los gobiernos y otras partes interesadas en el diseño y desarrollo de políticas de apoyo a la integración⁵. El proyecto «LABOUR-INT: La integración de personas migrantes en el mercado laboral: un enfoque de múltiples partes interesadas» constituye la primera contribución específica en esa dirección.

El presente informe representa el resultado final del trabajo llevado a cabo entre abril y septiembre de 2017 por el Grupo experto en competencias y migración (EGSM, por sus siglas en inglés) del proyecto LABOUR-INT. El objetivo de dicho proyecto es favorecer vías de integración para las personas migrantes y refugiadas recién llegadas a la UE en las que participen múltiples partes interesadas en diferentes etapas.

¹ Los Principios básicos comunes fueron adoptados por el Consejo Europeo en noviembre de 2004. Véase <https://ec.europa.eu/migrant-integration/librarydoc/common-basic-principles-for-immigrant-integration-policy-in-the-eu>

² Véase <https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/integration>

³ Véase la comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones Una nueva agenda de capacidades para Europa. Trabajar juntos para reforzar el capital humano, la empleabilidad y la competitividad COM/2016/0381 final, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016DC0381>

⁴ Véase <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&intPageId=5019&langId=en>

⁵ Véase https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/press-release/files/14.03.16_final_eco_soc_partners_message_refugee_crisis.pdf

Por un lado, las diferentes etapas de dichas vías de integración se abordan de forma integral, desde su llegada hasta su lugar de trabajo, pasando por la educación, la formación profesional y la contratación. Por otro, el proyecto LABOUR-INT tiene como objetivo establecer un enfoque innovador basado en la cooperación, el diálogo y el compromiso de los interlocutores económicos y sociales por ser actores clave en el mercado laboral, así como construir o fomentar una colaboración fructífera con otras partes interesadas relevantes de los sectores público, privado y el tercer sector.

LABOUR-INT está experimentando con este enfoque innovador mediante la implementación de tres acciones piloto en Bélgica, Alemania e Italia⁶. En el contexto del proyecto LABOUR-INT, la función del EGSM era aprovechar el conocimiento y la experiencia existentes a nivel nacional y de la UE con el fin de igualar las condiciones para la integración en el mercado laboral de las personas solicitantes de asilo y refugiadas a todos los niveles, desde el europeo hasta el local.

El informe está estructurado de la siguiente manera: en primer lugar, se define la población objetivo y los principales desafíos para su integración (apartado 1.1); a continuación, en el apartado 1.2 se presentan los objetivos específicos y la metodología adoptados por el EGSM, así como una breve explicación sobre la necesidad y viabilidad de elaborar soluciones comunes a un desafío que puede adoptar diferentes formas según el contexto (apartado 1.3). En el segundo capítulo se describen las principales características del enfoque general, concretamente la naturaleza de múltiples etapas (apartado 2.1) y de múltiples partes interesadas (apartado 2.2) de los procesos de integración. El tercer capítulo constituye una revisión de las prácticas de integración prometedoras desarrolladas recientemente por los interlocutores económicos y sociales, seguida de una breve descripción de las principales implicaciones políticas derivadas de dicha revisión. Finalmente, el capítulo cinco presenta una plantilla para la integración en el mercado laboral de las personas solicitantes y beneficiarias de protección (PSB, por sus siglas en inglés) desde un enfoque general de múltiples partes interesadas.

⁶ En el momento de la publicación de este informe, las actividades de las tres acciones piloto están comenzando o aún se encuentran en una etapa temprana de implementación. La acción piloto italiana será desarrollada por el sindicato FISASCAT-CISL (que representa a los/as trabajadores/as del sector servicios) junto con ANOLF, una asociación nacional que promueve la integración de las personas migrantes y defiende sus derechos. Su objetivo es seleccionar, formar y colocar a aproximadamente 40 personas refugiadas que viven en el área de Milán. La acción piloto alemana será desarrollada por la DGB Bildungswerk y AgenturQ (Agencia para la promoción de la formación profesional en la industria metalúrgica y electrónica en Baden-Wuerttemberg), y su objetivo es desarrollar la herramienta online AiKomPass para autoevaluar las competencias adquiridas de manera informal con miras a adaptarla a las capacidades de las personas refugiadas. La acción piloto belga será promovida por CEPAG (una organización sin ánimo de lucro con sede en Valona) que tiene como objetivo desarrollar y probar una metodología para evaluar y validar las competencias de los/as refugiados, así como realizar una evaluación colaborativa con las empresas y cámaras de comercio a nivel local para identificar las competencias que se necesitan y facilitar la contratación.

1.1 Abordar el desafío de la integración en el mercado laboral de las personas refugiadas y solicitantes de asilo

Durante las conversaciones iniciales en el seno del EGSM, los/as expertos/as y representantes de FIERI acordaron centrar el análisis y la intervención en las personas migrantes por razones humanitarias. En este informe, la expresión «personas solicitantes y beneficiarias de protección» (PSB) se utiliza para describir una categoría amplia que incluye tanto a las personas solicitantes de asilo como a las beneficiarias de protección internacional (o de otras formas de protección complementarias establecidas en las legislaciones nacionales), siempre que tengan el derecho de acceso al mercado laboral, la formación profesional o las medidas de apoyo al empleo⁷. De hecho, aunque el alcance del proyecto LABOUR-INT no se limita a promover la integración de esta categoría específica de migrantes, el EGSM decidió adoptar un enfoque más específico para este trabajo. El motivo de esta elección fue considerar tanto la relevancia como las características de esta población en particular en las recientes olas de migración, así como los desafíos de integración específicos que enfrentan las personas PSB en el lugar de destino.

De hecho, desde el año 2013 la UE ha experimentado un aumento sin precedentes de nuevas solicitudes de asilo: tanto en 2015 como en 2016 se presentaron alrededor de 1,3 millones de nuevas solicitudes de asilo en los Estados miembros, sumadas a las más de 431.000 en 2013 y aproximadamente 627.000 en 2014. La cifra de nuevas solicitudes registradas en 2015 fue aproximadamente el doble de la observada en la UE de los 15 durante el auge que tuvo lugar a principios de la década de los 90. La gran mayoría de las personas solicitantes de asilo recién llegadas buscaron protección en Alemania (alrededor del 60% del total en 2016), Italia (10%), Francia (7%), Grecia (4%) o Austria (3%), mientras que otros países de la UE se vieron considerablemente menos afectados, especialmente los países de Europa del Este o los países Bálticos. Los principales cinco países de origen en 2015-2016, que suponen el 60% del total de solicitudes de asilo, fueron Siria (27%), Afganistán (15%), Irak (10%), Pakistán y Nigeria (ambos con un 4% de las solicitudes). La mayoría de las personas solicitantes de asilo llegadas recientemente son hombres jóvenes: cerca de un tercio (32%) de las personas que solicitaron asilo por primera vez en 2016 tenían menos de 18 años, mientras que el 51% tenía entre 18 y 34 años; alrededor del 16% del total de los/as menores de edad eran menores no acompañados; En 2016, cerca de tres cuartos de las personas solicitantes de asilo por primera vez en el rango de edad de 14 a 34 años eran hombres (EUROSTAT, 2017).

⁷ La expresión «personas solicitantes y beneficiarias de protección» abarca diversas categorías de migrantes por razones humanitarias que gozan de diferentes derechos dependiendo de su estatus legal. Las personas solicitantes de asilo (o de protección) son aquellas que han presentado formalmente una solicitud de asilo y cuya solicitud se encuentra en trámite. La Directiva 2013/33/UE por la que se aprueban normas para la acogida de los solicitantes de protección internacional (texto refundido) establece que las personas solicitantes de asilo deben tener acceso al mercado laboral a más tardar 9 meses desde la fecha de presentación de la solicitud si no se ha adoptado una resolución en primera instancia. Sin embargo, sigue habiendo diferencias considerables entre los Estados miembros con respecto a los plazos establecidos en las legislaciones nacionales para dicho acceso. Por personas beneficiarias de protección internacional se entiende tanto a las personas refugiadas reconocidas que cumplen con los criterios establecidos en la Convención de Ginebra de 1951 y en el art.2 (letra d) de la Directiva 2011/95/UE (Directiva de cualificación), como a aquellas que reciben una protección subsidiaria basada en los criterios establecidos en el art. 2 (letra f) de la Directiva. El EGSM acordó incluir en la amplia categoría de las PSB a aquellas que, sin ser reconocidas como refugiadas o beneficiarias de protección subsidiaria, reciben alguna forma de protección por razones humanitarias cuando así lo prevean las legislaciones nacionales de los Estados miembros.

Además de por la mera relevancia cuantitativa de esta población objetivo específica, la importancia de centrarse en las personas solicitantes y beneficiarias de protección radica también en los desafíos específicos que este grupo enfrenta al integrarse en el mercado laboral y en la sociedad. Tal como destacan las investigaciones académicas y aquellas orientadas a analizar las políticas, los/as refugiados/as y sus familias reflejan un desempeño menos positivo en el mercado laboral en comparación no solo con las personas trabajadoras nativas sino también con otras categorías de trabajadores migrantes (ver CUADRO 1). Dichos desafíos están vinculados tanto a factores relacionados con las características específicas de la población de personas refugiadas (del lado de la oferta) como a los relacionados con el sector empresarial y las personas contratantes (del lado de la demanda).

Las PSB difieren en varios aspectos de otros grupos de inmigrantes; esto se ve reflejado en los diferentes patrones de integración en el mercado laboral. Si se observan los últimos grupos de personas refugiadas, las PSB solían tener, de media, más edad que otros grupos de inmigrantes, menor nivel educativo y un peor dominio del idioma del país de acogida (Comisión Europea, 2016, pág. 114-115). Existen evidencias escasas y diversas sobre la formación educativa de las PSB llegadas recientemente, destacando diferencias significativas según los orígenes y el destino: una encuesta realizada en el 2016 por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en Italia a una muestra de alrededor de mil PSB incluidas en el sistema de acogida oficial mostró que una parte considerable recibió poca o ninguna educación (alrededor del 30%) mientras que solo el 3,2% terminó la educación superior (OIM-MPC, 2016). Según las encuestas realizadas por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), si se comparan las PSB sirias y afganas que se encuentran en las islas griegas, el último grupo tiene un nivel educativo significativamente más bajo que el primero (ACNUR, 2016). Además, generalmente las personas refugiadas carecen de documentación oficial para acreditar su nivel educativo, lo que hace que el reconocimiento en los países de destino sea particularmente difícil. Las PSB pueden enfrentar vulnerabilidades específicas relacionadas con su salud física o mental. Dadas las circunstancias de su migración, puede que no tengan contacto con otras redes de compatriotas en los países de acogida. Por otro lado, puede que las PSB tengan menos probabilidades de permanecer allí a largo plazo, ya sea porque deciden regresar a sus países de origen cuando cambien las condiciones que determinaron su huida, o porque no se les concede la protección una vez que finaliza el procedimiento de su solicitud.

Del lado de la demanda, aunque muchos empresarios ven la posibilidad de contratar a las PSB como una oportunidad, también se enfrentan a diversos desafíos al contratarlas u ofrecerles formación en el trabajo (OCDE, 2016b). La incertidumbre sobre su situación legal y la falta de información sobre el marco legislativo relativo al derecho al empleo y la formación pueden suponer una barrera. El acceso a la información, la burocracia administrativa, la necesidad de una vivienda y otras cuestiones prácticas suponen un desafío particular para las pequeñas y medianas empresas. Las empresas contratantes también pueden enfrentarse a dificultades a la hora de reconocer las cualificaciones de las PSB o de validar las competencias existentes (incluidas las habilidades lingüísticas), especialmente cuando carecen de documentación formal y no hay sistemas válidos de reconocimiento o certificación. Las vías de contratación utilizadas por las empresas, por ejemplo, publicando las vacantes en Internet o a través de agencias de empleo privadas, no son las mismas que las que utilizan las PSB, ya que su búsqueda de empleo depende más de vías informales. La relación entre las empresas contratantes y los servicios públicos de empleo, ONG u otras organizaciones del tercer sector que ofrecen asistencia a estas personas en busca de empleo son generalmente débiles. Además, puede que las empresas necesiten adaptar sus políticas de recursos humanos, por ejemplo adoptando medidas de formación para gestionar a un personal cada vez más diverso.

CUADRO 1. DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS REFUGIADAS EN EL MERCADO LABORAL

Investigaciones comparativas anteriores han demostrado que las PSB representan uno de los grupos más vulnerables en el mercado laboral (Dumont et al, 2016). Por un lado, las cualificaciones o las habilidades lingüísticas de las personas refugiadas en comparación con las necesidades y estándares de los mercados laborales a nivel nacional, así como las políticas y el marco legal en los países de acogida, contribuyen a explicar las brechas existentes en el mercado laboral entre las personas refugiadas por un lado, y las trabajadoras nativas u otras inmigrantes por otro.

Recientemente, unas evaluaciones basadas en el módulo ad-hoc 2014 de la Encuesta de Población Activa de la Unión Europea (EU-LFS) sobre trabajadores/as migrantes (que permite la identificación de los diferentes grupos de inmigrantes según el estatus que alegan al ingresar) destacaron una desventaja significativa de los grupos anteriores de trabajadores refugiados en comparación con los/as nativos/as y migrantes laborales o familiares en toda la UE. Aun considerando los parámetros anteriormente mencionados, las personas refugiadas tienen de media una tasa de empleo más baja, una mayor probabilidad de obtener empleos informales o a tiempo parcial, y, en algunos casos, están sobrecualificados para sus trabajos. Asimismo, tienen menos posibilidades de encontrar un empleo si están desempleados o inactivos y corren un mayor riesgo de trabajar sin contrato. A pesar de las diferencias significativas entre los países de la UE, en 2014, de media, el 56% de las personas refugiadas tenían empleo, comparado con el 65% de las trabajadoras nativas y el 71% de las inmigrantes que entraron por motivos laborales o de estudio (Comisión Europea, 2016, pág. 119). Por otro lado, una de cada cinco personas refugiadas en edad activa no tenía trabajo en 2014 (20%), y más de la mitad de ellas (60%) estuvo en esa situación más de un año (Dumont et al, 2016). Entre los/as trabajadores/as refugiados/as, las mujeres presentan una desventaja aún mayor en comparación con las nativas o inmigrantes, así como con los hombres refugiados: solo el 57% de las refugiadas están activas en el mercado laboral (comparado con el 77% de los hombres refugiados, el 61% de otras inmigrantes y el 66% de las nacidas en el país), teniendo una tasa media de empleo del 45% y la tasa de desempleo más alta de todos los grupos (21%).

La situación de desventaja en el mercado laboral de las personas refugiadas puede durar varios años hasta llegar al nivel de las nativas: tardan de media hasta 20 años para conseguir una tasa de empleo similar a la de ellas (Dumont et al, 2016, p. 22). De hecho, la duración de la estancia se asocia positivamente a la mejora de las habilidades lingüísticas y las perspectivas de empleo: cuanto más tiempo permanezcan en el país de acogida, mayor será su dominio del idioma y mejores serán sus perspectivas de empleo.

1.2 Objetivos y metodología del grupo experto en competencias y migración

En el marco del proyecto LABOR-INT, el objetivo del EGSM fue compartir conocimientos y experiencias para desarrollar soluciones comunes al desafío que presenta la integración de las PSB en el mercado laboral, centrándose específicamente en las competencias y cualificaciones. Más concretamente, el objetivo era apoyar a los interlocutores económicos y sociales para que desempeñen un papel más activo y eficaz en las políticas y prácticas que ofrecen apoyo a la integración de las personas solicitantes de asilo y refugiadas en el mundo laboral, aprovechando los conocimientos existentes y extrayendo lecciones de experiencias recientes y prometedoras que se han desarrollado a nivel local o nacional. El resultado esperado del EGSM fue la definición de un enfoque que se adaptara a los contextos nacionales y locales, que pudiera ayudar a los interlocutores económicos y sociales a desarrollar acciones y estrategias destinadas a mejorar la integración en el mercado laboral. Además, un objetivo más práctico del EGSM es ofrecer orientación en la implementación de las tres acciones piloto del proyecto LABOUR-INT.

El trabajo del EGSM estuvo dirigido y coordinado por FIERI en nombre de los socios del proyecto⁸. El rol de FIERI fue proponer una metodología, recopilar y revisar investigaciones e información existentes sobre buenas prácticas de integración en el mercado laboral, profundizar en los hallazgos que se presentan en este informe y, con la contribución de los/as expertos/as del EGSM, plantear el enfoque de LABOR-INT para la integración de las personas refugiadas en el mercado laboral. El EGSM está compuesto por expertos/as nombrados/as por las organizaciones socias y por representantes seleccionados de dichas organizaciones socias⁹.

El trabajo del EGSM se ha desarrollado en seis meses, durante los cuales el grupo se ha reunido dos veces. La primera reunión, celebrada el 9 de mayo de 2017 en Bruselas, se centró en debatir los objetivos generales, la metodología y el enfoque específico. En esa ocasión, los/as expertos/as y FIERI acordaron definir la población objetivo (es decir, las PSB, en lugar de la población migrante en general). Abordaron las diferencias entre los países de la UE y los factores que podrían obstaculizar la definición de soluciones comunes; plantearon los elementos clave del enfoque conceptual y teórico que deberían guiar el trabajo del EGSM; definieron la metodología general basada en la selección y evaluación de algunas prácticas existentes desarrolladas por los interlocutores económicos y sociales en toda Europa. Durante la segunda reunión celebrada el 12 de septiembre de 2017 en Bruselas, se presentaron y debatieron los resultados preliminares y un primer borrador de este informe final. Entre tanto, los/as expertos/as intercambiaron ideas e información tanto a distancia como presencialmente durante otras reuniones en el marco del proyecto LABOR-INT.

⁸ Las organizaciones socias del proyecto LABOUR-INT son: CES (líder del proyecto), CEEP, EUROCHAMBRES, DIESIS, FISASCAT-ANOLF, CEPAG, AGENTURQ, DGB BILDUNGSWERK, CITUB, FIERI, ITC-OIT. También ofrecen su apoyo otras organizaciones internacionales, europeas y nacionales. Para más información, consulte: <http://www.labour-int.eu/>

⁹ El EGSM estaba formado por representantes de las siguientes organizaciones: ETUC (Confederación europea de sindicatos); BusinessEurope (Confederación de empresas europeas), EUROCHAMBRES (Asociación de Cámaras de Comercio e Industria Europeas), CEEP (Centro europeo de empleadores y empresas de servicios públicos), UEAPME (Asociación europea de artesanos y pequeñas y medianas empresas) junto con DIESIS (Servicio europeo de investigación y desarrollo para la economía social), BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, la Confederación de asociaciones alemanas de empleadores) y Cedefop.

Tal como se acordó en la primera reunión, el EGSM realizó inicialmente a través de la red de contactos de los/as expertos/as una búsqueda de las prácticas existentes relevantes sobre la integración de las PSB en el mercado laboral con el objetivo de aportar conocimientos e ideas sobre cómo fortalecer el rol de los interlocutores económicos y sociales en este ámbito. Hay que señalar que esta investigación principal sobre las políticas y prácticas de integración en el mercado laboral de los interlocutores económicos y sociales estaba fuera del ámbito de trabajo del EGSM. Por lo tanto, el objetivo del ejercicio de búsqueda no era generar una recopilación y análisis sistemáticos y representativos de todas las acciones desarrolladas por los interlocutores económicos y sociales en toda Europa. De hecho, en 2016 se realizaron numerosos estudios de revisión que describen y analizan las buenas prácticas de integración de las personas refugiadas en el mercado laboral (Ver cuadro 2). No obstante, el EGSM ha reconocido que existe una importante brecha de conocimiento con respecto a las iniciativas desarrolladas por los socios económicos y sociales o en las que participan.

El EGSM definió de manera conjunta algunos criterios generales para identificar las prácticas relevantes. Un primer factor de interés fue centrarse en prácticas **que involucren activamente a los interlocutores económicos y sociales**, ya sea como impulsores o como interlocutores clave en la ejecución de la iniciativa. En segundo lugar, se acordó priorizar la recopilación de información sobre prácticas **que abordasen más de una etapa o incluso todas las principales etapas del proceso de integración en el mercado laboral** (ver a continuación). Finalmente, la atención a nivel geográfico se centró principalmente en los tres países objetivo del proyecto LABOR-INT, concretamente en Bélgica, Alemania e Italia (es decir, donde se implementaron las acciones piloto), aunque también se analizaron prácticas de otros países de la UE. Dichas prácticas se identificaron tanto a través del trabajo de investigación como de los aportes procedentes de las redes de contacto de los/as expertos/as y las organizaciones socias.

1.3 Desafíos clave de la transferibilidad

El EGSM ha debatido en profundidad la posibilidad y oportunidad de elaborar soluciones comunes -que se puedan aplicar hipotéticamente a todos los Estados miembros de la UE- al desafío de la integración de las PSB. Los/as integrantes del EGSM coincidieron en la importancia de prestar la debida atención a factores cruciales, propios del contexto y estructurales que puedan afectar a la efectividad de determinadas políticas y prácticas sobre el terreno. Entre dichos factores se deben considerar, entre otros: a) el tamaño y las características específicas de la población PSB en los países y regiones determinados, en términos de origen, rango de edad, género, competencias y perfil educativo, dominio del idioma, etc; b) la estructura y legislación del mercado laboral de cada país de residencia; c) el marco institucional y normativo de cada país de residencia en lo relativo al mercado laboral, las relaciones laborales y el diálogo social, los sistemas de educación y formación profesional, las políticas de asilo, etc ; d) los marcos de cualificaciones a nivel nacional y los mecanismos y herramientas de validación; e) la función específica de los interlocutores económicos y sociales en la elaboración y aplicación de políticas en cada país de residencia; f) las formas predominantes de gobernanza multinivel de las políticas de integración y asilo a nivel local, así como g) el nivel y la forma de inversión pública en las políticas de integración.

De hecho, dichos factores propios del contexto y estructurales deben tenerse muy en cuenta tanto al valorar y evaluar una determinada política o práctica como al proponer soluciones comunes específicas para el desafío. Una revisión de los marcos normativos e institucionales desde una perspectiva de múltiples etapas dice mucho sobre los factores que pueden obstaculizar o facilitar el éxito de una acción determinada. Puede que una política o práctica tenga éxito en un contexto dado pero sea difícilmente transferible a un país o localidad diferente. Por lo tanto, la transferibilidad no debe darse por hecho. Además, las evaluaciones de las políticas en este ámbito siguen estando poco desarrolladas y están divididas (Martin et al., 2016), lo que no permite una comprensión exhaustiva del impacto real de determinadas acciones y sus fortalezas y debilidades.

Por lo tanto, el EGSM acordó adoptar un enfoque basado en el aprendizaje de políticas en lugar de en la transferencia de políticas. Así, cuando se observan prácticas de integración alentadoras, se debe considerar la posibilidad de transferir ideas generales, pero no soluciones administrativas o técnicas fuertemente arraigadas en entornos políticos específicos. De este modo, se acordó que el resultado final del EGSM fuera la elaboración de un enfoque general, con directrices que pudieran adaptarse a situaciones concretas en cada país de la UE.

CUADRO 2: INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE INTEGRACIÓN EN EL MERCADO LABORAL DE LAS PSB

El desafío de la integración de las PSB en el mercado laboral ha atraído mucha atención tras la evolución de la crisis de personas refugiadas desde 2015. Varias instituciones y centros de investigación han elaborado una serie de documentos orientados a analizar las políticas con el objetivo de evaluar las realidades sobre el terreno y de extraer lecciones relevantes de políticas que podrían aportar información a futuras intervenciones estratégicas en este campo. En enero de 2016, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publicó su informe «Hacer que la integración funcione» (OCDE, 2016a), en el que resumía los principales desafíos, presentaba buenas prácticas de políticas de apoyo a la integración de las PSB y sus familias y planteaba lecciones de políticas clave que se resumían en diez recomendaciones:

1. Ofrecer servicios para activar e integrar lo antes posible a las personas migrantes por razones humanitarias y solicitantes de asilo que tengan altas probabilidades de obtener el permiso de residencia;
2. Facilitar el acceso al mercado laboral a las personas solicitantes de asilo que tengan altas probabilidades de obtener el permiso de residencia;
3. Tener en cuenta las perspectivas de empleo en las políticas de dispersión;
4. Registrar y evaluar las cualificaciones, experiencia laboral y competencias obtenidas en el extranjero de las personas migrantes por razones humanitarias;
5. Tener en cuenta la creciente diversidad de las personas migrantes por razones humanitarias y desarrollar enfoques que se adapten a estas realidades;
6. Identificar los problemas de salud mental y física de manera oportuna y brindar el apoyo adecuado;
7. Desarrollar programas de apoyo específicos para los/as menores no acompañados que lleguen después de la edad de escolarización obligatoria;
8. Contar con la sociedad civil para integrar a las personas migrantes por razones humanitarias;
9. Promover la igualdad en el acceso a los servicios de integración para los/as migrantes por razones humanitarias en todo el país;
10. Reconocer que la integración de los/as migrantes por razones humanitarias con bajo nivel educativo requiere de formación y apoyo a largo plazo.

Poco después del estudio de la OCDE, el Parlamento Europeo publicó un informe sobre las estrategias y buenas prácticas de integración en el mercado laboral para las personas refugiadas, revisando la literatura disponible para identificar los elementos clave de una estrategia de integración exitosa (Konle-Seidl y Bolits, 2016). En octubre de 2016, el Centro de Políticas Migratorias del Instituto Universitario Europeo (Martin et al. ,2016) publicó un amplio estudio sobre diferentes tipos de medidas de apoyo para la integración de las personas refugiadas en el mercado laboral (REFMISMES) en varios países de la UE: el informe identificó y analizó buenas prácticas y lecciones aprendidas en diferentes países, así como los factores propios del contexto que influyen en la efectividad de las diferentes medidas. Finalmente, en diciembre de 2016, la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (EUROFOUND) publicó su informe *«Enfoques sobre la integración de las personas refugiadas y los solicitantes de asilo en el mercado laboral»*, que analizaba la función y participación de los interlocutores sociales en los procesos de integración (EUROFOUND, 2016).

Además de estos ejemplos de investigaciones orientadas al análisis de políticas, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ofreció también orientación estratégica a través de los 34 «Principios rectores» adoptados en julio de 2016 en la reunión técnica tripartita sobre el acceso de los/as refugiados y otras personas desplazadas por la fuerza al mercado laboral¹⁰.

¹⁰ Véase

http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@migrant/documents/genericdocument/wcms_536440.pdf

2. UN ENFOQUE INTEGRAL Y DE MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS PARA LA INTEGRACIÓN EN EL MERCADO LABORAL

En el marco del EGSM, la integración en el mercado laboral se entiende como un proceso en el que participan múltiples partes interesadas a lo largo de múltiples etapas. De hecho, para que se produzca una integración exitosa en el mundo laboral, la persona que se quiera integrar en él debe pasar por varias etapas: en primer lugar, se deben identificar y evaluar sus competencias, luego, estas deben mejorarse y fortalecerse y finalmente estos factores deben encajar con los trabajos disponibles en el mercado.

Varios actores, entre ellos interlocutores económicos y sociales, autoridades y organismos públicos, ONG o instituciones de formación, tienen un rol fundamental que desempeñar en cada una de estas etapas. En particular, las autoridades públicas cumplen una función crucial en la fase inicial de acogida y en dar los primeros pasos hacia la creación de las condiciones adecuadas que favorezcan la integración de las personas refugiadas en el mercado laboral. Los interlocutores económicos y sociales también desempeñan un papel clave en este proceso, aunque el grado y la forma de su participación varía en los diferentes países de la UE dependiendo, entre otros factores, de la relevancia del problema en cada Estado miembro y de su respectiva función en el diseño y aplicación de políticas, de acuerdo con las características predominantes a nivel nacional del sistema de relaciones laborales y las prácticas relacionadas con ellas.

2.1 El proceso de integración en el mercado laboral

El grupo experto ha adoptado un enfoque basado en las competencias para la integración en el mercado laboral que se centra en las habilidades y competencias adquiridas en contextos formales y no formales o informales como factor clave para impulsar la empleabilidad. Para ello, se observaron tres etapas principales de los procesos de integración:

I. Evaluación de competencias y elaboración de perfiles: inicialmente deben identificarse y evaluarse las capacidades y competencias de las PSB para hacerlas visibles y comprensibles a las empresas que puedan estar interesadas en contratarlos. Aunque puede que este no sea el caso de otros grupos de inmigrantes, las personas refugiadas carecen generalmente de certificados y documentación formales sobre su nivel educativo o competencias laborales. En muchos casos, han adquirido las competencias en contextos no formales o informales, por lo que se necesitan herramientas y métodos de reconocimiento y certificación específicos. La nueva herramienta de elaboración de perfiles de competencias de la UE para nacionales de terceros países lanzada recientemente por la Comisión Europea¹¹ es un ejemplo de herramienta que podría ser un buen punto de partida para presentar las competencias personales de forma clara y concisa. Sin embargo, hay que reconocer que a menudo se necesitan herramientas de evaluación específicas para cada trabajo o sector. Los interlocutores económicos y sociales pueden participar activamente en este proceso mediante el desarrollo de herramientas de elaboración de perfiles ad hoc (o desarrollando otras nuevas) por sector u ocupación, a menudo elaborando soluciones innovadoras a través de herramientas informáticas.

¹¹ Véase <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=it&catId=88&eventId=1210>

II. Desarrollo de capacidades: cuando se identifican lagunas, estas deben completarse a través de formación y educación ad-hoc que incluyan tanto formación básica en el idioma y educación cívica como formación vocacional y profesional. Por un lado, la educación y la formación deben adaptarse a los perfiles y aspiraciones personales de cada candidato/a, y por otro, deben basarse en una evaluación minuciosa y exhaustiva de las competencias y necesidades del mercado laboral a nivel local. La participación en la educación formal o profesional puede constituir un desafío, ya que el nivel educativo de muchas PSB está por debajo del de las personas nacidas en la UE y su conocimiento del idioma del país de acogida es escaso por no decir nulo. Por lo tanto, puede que soluciones alternativas como la formación en el trabajo sean más adecuadas. En ese sentido, los interlocutores económicos y sociales pueden contribuir impulsando campañas de comunicación y sensibilización entre las empresas y firmas sobre las posibilidades y oportunidades que supone ofrecer unas prácticas a las PSB. Además, pueden participar activamente en el diseño de los cursos de educación y formación para que se adapten mejor a las necesidades del mercado.

III. Compatibilidad de las competencias y contratación: una vez que las personas han recibido formación, necesitan orientación y apoyo especializados para encontrar los puestos de trabajo disponibles en el mercado que se ajustan a su perfil de competencias. Las agencias de empleo y las empresas de recursos humanos necesitan contar con competencias específicas para tratar a las PSB. Por ejemplo, necesitarían tener un conocimiento específico sobre los requisitos legales relativos a esta categoría específica de trabajadores/as, las habilidades sociales necesarias para trabajar con personas afectadas por estrés psicológico así como la capacidad para tratar con personas que proceden de un contexto cultural diferente. Una vez que consiguen el trabajo, es probable que las PSB (así como las personas migrantes en general) necesiten de más apoyo para adaptarse a entornos específicos o planificar una futura trayectoria profesional. Además, es posible que las empresas y firmas tengan que adaptar sus políticas de recursos humanos, por ejemplo adoptando medidas de formación para gestionar un personal cada vez más diverso. Los interlocutores económicos y sociales pueden contribuir a esto desarrollando programas de asesoramiento para facilitar la integración en los lugares de trabajo.

2.2 El rol de los interlocutores económicos y sociales

Una buena integración en el mercado laboral suele ser el resultado de esfuerzos conjuntos y de la coordinación de una variedad de actores y partes interesadas a nivel local, regional, nacional y europeo. En este sector de políticas específico intervienen e interactúan tres categorías de actores principales: organismos gubernamentales, entre ellos las autoridades centrales y locales y los servicios públicos de empleo a nivel local; los interlocutores económicos y sociales y las organizaciones de la sociedad civil (es decir, organizaciones no gubernamentales y del tercer sector).

Los interlocutores económicos y sociales son actores fundamentales en este proceso, aunque su rol puede variar dependiendo (entre otros) de su función en relación a la formulación de políticas y las costumbres específicas de las relaciones laborales, o de la importancia del tema en cada país. Un estudio reciente de EUROFOUND halló una variación significativa en los distintos países en el nivel y tipo de participación de los interlocutores económicos y sociales en las políticas de integración de las personas refugiadas (ver EUROFOUND, 2016). Los resultados van desde: ninguna participación en absoluto; algún tipo de participación como consultores externos o asesores; una participación activa en el diseño y formulación de políticas a nivel nacional o regional; o la oferta directa de servicios y medidas (EUROFOUND 2016: 38-39). En el rol específico de los interlocutores económicos y sociales pueden distinguirse dos componentes principales: una función política y social que enmarca la integración de las PSB en un discurso general sobre cohesión social y competitividad, y una función más técnica que se basa en el desarrollo de políticas concretas del mercado laboral mediante la formación y la educación, las prácticas, los servicios de información, etc.

En los últimos meses y años, los interlocutores económicos y sociales han impulsado varias iniciativas en el ámbito de la integración de las personas refugiadas en el mercado laboral tanto a nivel europeo, como nacional y local. Con motivo de la cumbre social tripartita del 16 de marzo de 2016, los interlocutores económicos y sociales europeos subrayaron «su compromiso y voluntad de trabajar con los gobiernos y otras partes interesadas para diseñar y desarrollar políticas de apoyo a la inclusión». También exigieron una «una solución a nivel europeo que involucre a todos los Estados miembros de la UE, de manera justa, equilibrada y responsable, que tenga en cuenta la evaluación de capacidades y las necesidades económicas a nivel nacional y regional»¹². A nivel nacional, los interlocutores sociales participan activamente en el debate político y contribuyen a orientar la opinión pública hacia el asunto de la integración en el mercado laboral. También pueden participar en el diálogo social con las autoridades públicas para abordar el desafío. En algunos casos, esto ha resultado en la celebración de acuerdos tripartitos o de un memorando de entendimiento destinado a establecer iniciativas específicas para facilitar el acceso al trabajo¹³.

Además de a nivel político, los interlocutores económicos y sociales pueden hacer aportes valiosos al proceso de integración sobre el terreno, en el marco de sus respectivas funciones, capacidades e intereses como agentes clave del mercado laboral. En particular:

Los sindicatos pueden desempeñar un papel importante en el apoyo a la integración de las PSB en el mercado laboral, principalmente cuando se trata de defender los mismos derechos y condiciones de trabajo para las personas trabajadoras nativas y aquellas extranjeras. Generalmente se hace hincapié en la necesidad de empoderar y educar a los/as trabajadores/as sobre sus derechos, tratando de garantizarles el acceso a un trabajo decente. De hecho, los sindicatos son actores clave a la hora de defender y llevar a cabo actividades de incidencia para la protección de todas las personas trabajadoras migrantes (incluidas las refugiadas) y de los derechos de las personas en prácticas; de proporcionar información y apoyo a los/as trabajadores/as migrantes sobre los derechos laborales y su vulneración; de garantizar la igualdad de trato entre la mano de obra nacional y extranjera; de establecer campañas de información y sensibilización entre sus miembros; de promover una educación contra el racismo y la xenofobia que ayude a suavizar las tensiones sociales y la hostilidad hacia las PSB y otros grupos de inmigrantes¹⁴.

¹² Véase la nota 5 anterior. Mucho antes o después de esa ocasión, organizaciones de los diferentes sectores publicaron otras declaraciones similares. Véase en particular [la posición conjunta de la Federación Europea de Sindicatos de Alimentación, Agricultura y Turismo \(EFFAT, por sus siglas en inglés\) y la Confederación Europea de Hoteles, Restaurantes y Cafés \(HOTREC, por sus siglas en inglés\) sobre el rol de los interlocutores sociales en la integración de las personas refugiadas en el mercado laboral y la sociedad](#), por parte de los empresarios y sindicatos del sector de los hoteles, restaurantes y servicios de catering (18 de diciembre de 2015); Las Directrices conjuntas «[Migración y fortalecimiento de la lucha contra la discriminación en los gobiernos locales y regionales](#)», por el Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CEMR, por sus siglas en inglés) y la Federación Sindical Europea de Servicios Públicos (FSESP) adoptadas en septiembre de 2014 y actualizadas el 5 de diciembre de 2016; la [Declaración conjunta sobre el rol del sector de la seguridad privada a la luz del creciente número de refugiados/as en Europa](#), por UNI-Europa y la Confederación Europea de Servicios de Seguridad (CoESS, por sus siglas en inglés) adoptada en febrero de 2016.

¹³ Por ejemplo, este fue el caso del memorando de entendimiento firmado por la principal confederación de empresarios italiana, Confindustria, y el Ministerio del Interior, cuyo objetivo era promover el acceso de los/as refugiados/as alojados/as en centros de acogida locales a unas prácticas. En abril de 2016 se celebraron en Dinamarca extensos acuerdos tripartitos en materia de integración, así como en Noruega en mayo de 2016.

¹⁴ Ver Bergfeld, 2017 para un análisis de la *Willkommenkultur* de los sindicatos alemanes hacia las personas refugiadas

La participación de las organizaciones de empresarios también es esencial; pueden dar apoyo al proceso de validación de competencias y al reconocimiento de cualificaciones y proporcionar información así como apoyo administrativo y logístico a los propios empresarios, por ejemplo, sobre el estatus legal y el acceso de las personas solicitantes de asilo y refugiadas al mercado laboral. Pueden colaborar con los servicios públicos de empleo estatales (SEPE) y las agencias de empleo privadas para identificar las competencias y necesidades que podrían cubrir las personas trabajadoras o becarias refugiadas en el mercado laboral; promover y sensibilizar a sus miembros sobre la oportunidad de contratar a alguien perteneciente a esta categoría particular; crear oportunidades de formación en el trabajo y de un futuro empleo; participar en el diseño y organización de módulos de formación profesional, validar las capacidades adquiridas durante la formación; promover el uso de herramientas de gestión de la diversidad para hacer que los lugares de trabajo y las empresas sean más inclusivos en ese sentido, etc.

Actualmente se están llevando a cabo varias iniciativas tanto a nivel de la UE como a nivel nacional para promover la participación activa de empresas y organizaciones de empresarios en el apoyo a los esfuerzos de integración. Cabe mencionar, entre otras, la iniciativa de la Comisión Europea «Employers Together for Integration» (Empresarios juntos para la integración)¹⁵, lanzada en mayo de 2017, destinada a visibilizar lo que están haciendo los empresarios en el ámbito de la integración de las personas migrantes.

Por último, las cámaras de comercio también desempeñan una función clave e híbrida, especialmente en el desarrollo y mejora de las competencias. No solo representan a las empresas, es decir, a los «usuarios» de las competencias, sino que también juegan un papel único y fundamental en el desarrollo de competencias promoviendo y proporcionando políticas de educación y formación profesional (EFP). El 80% de todas las cámaras de comercio e industria europeas participan en programas de educación y formación y el 48% de ellas imparte educación y formación profesional inicial o continua. Cada año, cerca de 1,8 millones de personas reciben certificados de formación a través de la red de la Cámara Europea y 600.000 programas de prácticas son gestionados directamente por las cámaras, principalmente en Austria, Francia, Alemania, Hungría, Luxemburgo y España. Gracias a su peculiar naturaleza, también desempeñan un papel fundamental en el apoyo a la integración de los grupos de migrantes y refugiados en el mercado laboral. Pueden, por ejemplo, proporcionar asistencia técnica en los programas de validación y evaluación de competencias, ofrecer cursos de EFP, informar a las empresas sobre las oportunidades de contratar a personas refugiadas, ayudar a las empresas a gestionar los procedimientos administrativos, dar formación y apoyo al trabajo autónomo y al emprendimiento de las personas migrantes y ayudar a colocarlos en las diferentes empresas según sus necesidades, etc.

Si bien los interlocutores económicos y sociales desempeñan un papel fundamental en este ámbito, es vital que interactúen y colaboren con otras partes interesadas para alcanzar los objetivos comunes. Los otros actores pueden ser autoridades públicas, instituciones educativas o SEPE encargadas de supervisar y organizar las políticas de acogida e integración a nivel local. También las ONG y otras organizaciones del tercer sector son actores relevantes que en la mayoría de los casos participan en la gestión diaria de los servicios de acogida e integración y tienen contacto directo con las personas que necesitan apoyo.

¹⁵ Véase https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/european-dialogue-skills-and-migration/integration-pact_en

3. REVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS SELECCIONADAS

El ejercicio de búsqueda realizado por el EGSM ha identificado varias prácticas exitosas o alentadoras llevadas a cabo en la UE y en Turquía destinadas a apoyar la integración de las personas refugiadas y solicitantes de asilo en el mercado laboral. Como ya se señaló, la investigación primaria y la recopilación de datos estaban fuera del ámbito de las tareas centrales del EGSM. La recopilación de buenas prácticas que aquí se presenta no pretende ser una revisión sistemática de los últimos avances de las prácticas de integración de las personas refugiadas por parte de los interlocutores económicos y sociales en toda Europa. Su objetivo es más bien proporcionar ideas prácticas e inspiración que puedan servir de base para el desarrollo de un enfoque general en el que participen múltiples partes interesadas para la integración de las PSB en el mercado laboral. Además, se espera que las prácticas seleccionadas ofrezcan información sobre posibles soluciones concretas para aspectos específicos tales como los criterios de selección de las personas beneficiarias o las características de las herramientas de evaluación de competencias. Sin embargo, dada la naturaleza exploratoria de la revisión de las prácticas, la cantidad y el tipo de información recopilada no permite una descripción completa y exhaustiva de todos los aspectos principales que determinan el grado de éxito de las prácticas individuales.

El cuadro de resumen del anexo 1 de este informe ofrece una descripción detallada de los principales elementos de las prácticas individuales. Aquí se presenta una evaluación general de las prácticas inspirada en el enfoque conceptual que define la integración de las PSB en el mercado laboral como un proceso de múltiples etapas en el que participan múltiples partes interesadas (véase el apartado 2 anterior). Por lo tanto, las prácticas individuales se evaluaron desde dos parámetros clave: Integralidad y enfoque de múltiples partes interesadas

1. **La integralidad** examina el ámbito y alcance de una práctica o iniciativa determinada en términos de cobertura de todas las etapas pertinentes de la inclusión en el mercado laboral: desde la evaluación inicial de las capacidades y competencias de las personas solicitantes de asilo y refugiadas pasando por ofrecerles oportunidades para continuar con la educación y la formación (desarrollo de competencias) hasta darles apoyo en la correspondencia de sus competencias con las necesidades del mercado laboral en la etapa final de contratación.
2. Por otro lado, el **«enfoque de múltiples partes interesadas»**, analiza la colaboración que diseñó e implementó esa práctica determinada, es decir, el tipo de actores que participaron y sus respectivas aportaciones.

El supuesto general clave aquí es que, al menos en términos abstractos, las políticas de intervención deben concebir el proceso de inclusión en el mercado laboral de una forma amplia y extensa que abarque las etapas clave identificadas anteriormente. Si las personas beneficiarias de las intervenciones deben acceder a un empleo, las acciones necesarias deben combinarse de forma coherente e integral. En segundo lugar, suponemos que la participación activa y equilibrada de todos los actores relevantes es crucial para determinar el éxito de una determinada acción política. Cada actor tiene algo valioso que aportar en el marco de sus respectivas funciones y capacidades para facilitar y apoyar la inclusión de las PSB en el mercado laboral.

En cuanto a aspectos más generales en relación con la muestra de prácticas, no sorprende que se haya identificado el mayor número de prácticas en los principales países receptores de los flujos de refugiados/as en los últimos años, específicamente Alemania (IdA Bayern Turbo, contrataciones en empresas de transporte, Kausa, exposición para refugiados/as, BIFF, Valikom), Austria (TIK, Lehrlingscoaching, orientación para refugiados/as) o Suecia (Fast-Tracks); las otras se identificaron en Bélgica (Digital Training and Internships for Refugees -Formación digital y prácticas para refugiados/as-, Refugees at Work – Refugiados/as en el trabajo-, @ Level2work, Refugee Crisis Task-Force -Grupo de trabajo sobre la crisis de refugiados/as-), Dinamarca (IGU Scheme -Programa IGU-), Italia (Anabasi, acuerdo bipartito entre Confindustria y el Ministerio del Interior, Behind the threshold -detrás del umbral-), Grecia (taller temático) y Turquía (SIPRVET, Skills'10). Existe una notable ausencia de prácticas en Francia, Holanda o el Reino Unido (también principales países de destino de las personas solicitantes de asilo). Esto puede deberse a las vías utilizadas para la selección de las prácticas o posiblemente a una menor participación de los interlocutores económicos y sociales en esos países.

Las prácticas seleccionadas varían considerablemente en términos de tamaño, recursos asignados y objetivo de las acciones. De hecho, los contextos en los que se han desarrollado estas prácticas varían mucho según el número y las características de las PSB en cada país, así como los factores propios del contexto relevantes, tales como el rol específico y las atribuciones de los interlocutores económicos y sociales, el nivel de inversión de recursos públicos por parte de las autoridades del gobierno central y local y los derechos de las PSB en lo relativo al acceso a formación o empleo en los países en cuestión. Esto se refleja en las notables diferencias entre las prácticas seleccionadas: junto a programas a gran escala, a nivel nacional y financiados con fondos públicos como por ejemplo, Fast-Tracks en Suecia o el programa IGU en Dinamarca, aparecen pequeños proyectos piloto implementados a nivel local con recursos propios o proyectos transnacionales desarrollados con fondos de la UE (Fondo Europeo para la Integración o el programa Erasmus+). Además, no todas las prácticas tienen a las PSB como objetivo principal: a pesar de que algunas estaban específicamente destinadas a las personas refugiadas (por ej. FEB-VBO Refugee crisis task-force -equipo de trabajo sobre la crisis de refugiados FEB-VBO-, Anabasi), otras estaban orientadas a la población migrante en general (p.ej., Mentoring for Migrants -orientación para las personas migrantes-, KAUSA). Además, existe poca información disponible sobre el impacto real de las acciones ya que la mayoría de las prácticas aún se estaban desarrollando cuando se realizó la encuesta y habían comenzado a implementarse recientemente.

Al observar las prácticas seleccionadas desde el parámetro de la **integralidad**, sus contenidos parecen reflejar la consolidación de un "paquete estándar" de intervención (de acuerdo con los hallazgos de Martín et al, 2016): evaluación de competencias y cualificaciones, seguido de apoyo y orientación para impulsar la formación básica y profesional y medidas de apoyo para acceder a prácticas y trabajos u orientación profesional adicional. Sin embargo, solo algunas de las prácticas seleccionadas intervienen en cada una de estas etapas de manera integral (por ejemplo, Anabasi en Italia, Fast-Tracks en Suecia o IdA Bayern Turbo en Alemania). En la mayoría de los casos, se implementaron acciones únicamente en una o dos etapas, ya sea enfocándose en la evaluación de competencias y cualificaciones (p.ej. TIK en Austria y VALIKOM en Alemania) u ofreciendo formación general y profesional para mejorar las competencias y la empleabilidad (p.ej. SIPRVET y Skills'10 en Turquía o KAUSA en Alemania) y ayudando a encontrar la correspondencia entre las competencias y las prácticas y trabajos (p. ej., Lehrlingscoaching y la orientación para personas refugiadas en Austria o BIFF en Alemania). En al menos un caso (VALIKOM), el objetivo de la práctica era desarrollar una herramienta innovadora para la validación de competencias profesionales adquiridas de manera no formal e informal que pudiera ser aplicable y comparable en las distintas cámaras de comercio alemanas.

Al analizar la configuración del **enfoque de múltiples partes interesadas** en determinadas prácticas seleccionadas, se puede observar que la participación de los interlocutores económicos y sociales y de otros actores relevantes es muy variable y descoordinada. En la mayoría de los casos, las prácticas fueron desarrolladas por varias partes interesadas que cooperaron de acuerdo con sus respectivos roles y capacidades. En el caso del programa IGU en Dinamarca o de Fast-Tracks en Suecia, por ejemplo, la práctica se basó en un acuerdo nacional tripartito promovido por iniciativa de organismos gubernamentales, que - siguiendo la fuerte tradición del diálogo social en los países escandinavos - buscó la colaboración activa de los interlocutores sociales en el diseño e implementación de las medidas de integración. En algunos casos, las cámaras de comercio e industria locales desempeñaron un papel fundamental como impulsoras de proyectos locales, logrando establecer redes con comunidades de empresas locales, SEPE y, en algunos casos, ONG locales y organizaciones del tercer sector. (Véase por ejemplo, el Digital Training and Internships for Refugees -Formación digital y prácticas para refugiados/as- en Bélgica y Zukunftsmesse für Geflüchtete – Trabajo justo para los/as refugiados o Valikom en Alemania). Sin embargo, en otros casos, las cámaras fueron socios clave en la implementación (véase el programa de orientación para personas migrantes y el Lehrlingscoaching en Austria, el plan de acción para las personas sirias en Turquía). En las prácticas desarrolladas por iniciativa de los sindicatos, las colaboraciones involucraban a menudo a organizaciones benéficas y ONG u organismos públicos. Sin embargo, la participación de empresarios o cámaras era menos frecuente (véase Siprvet, Migrant Point EKA o AMIC-UGT). Las empresas contratantes también tuvieron un rol proactivo como impulsoras de las prácticas de integración, especialmente cuando se trata de ofrecer formación o trabajos, en colaboración con los SEPE u otros actores locales (véase BIFF, contratación de personas refugiadas en empresas de transporte público e IdA Bayern Turbo en Alemania).

INTEGRALIDAD				
Práctica (país)	Evaluación de competencias y elaboración de perfiles	Desarrollo de competencias y formación	Correspondencia de competencias y contratación	Otras medidas de apoyo
ORIENTACIÓN PARA PERSONAS MIGRANTES (AT)			X	X
LEHRLINGSCOACHING (AT)		X	X	X
TIK (AT)	X			X
@LEVEL2WORK (BE)		X	X	
FORMACIÓN DIGITAL Y PRÁCTICAS PARA PERSONAS REFUGIADAS (BE)		X		
FEB-VBO EQUIPO DE TRABAJO DE CRISIS DE REFUGIADOS (BE)				X
REFUGEES AT WORK (BE)			X	
1000 CONTRATACIONES EN EMPRESAS DE TRANSPORTE LOCAL (DE)	X	X		
BIFF (DE)			X	
EXHIBITION FOR REFUGEES - EXPOSICIÓN PARA REFUGIADOS- (DE)			X	X
IDA BAYERN TURBO (DE)	X	X	X	X
KAUSA (DE)		X		X
VALIKOM (DE)	X			
PROGRAMA IGU (DK)	X	X	X	
TALLERES TEMÁTICOS (EL)		X		
ANABASI (IT)	X	X	X	
BEHIND THE THRESHOLD (IT)		X		X
MEMORANDUM DE ENTENDIMIENTO PARA PRÁCTICAS (IT)		X	X	
FAST-TRACKS (SE)	X	X	X	X
SIPRVET (TK)		X		

ENFOQUE DE MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS						
Práctica (país)	Empresas contra tantes	Sindicatos	Cámaras de comercio	SEPE y agencias empleo privadas	Autoridades públicas	ONG e instituciones de formación
ORIENTACIÓN PARA PERSONAS MIGRANTES (AT)			X	X	X	
LEHRLINGSCOACHING (AT)			x		X	
TIK (AT)			x		x	x
@LEVEL2WORK (BE)			X	X	X	X
FORMACIÓN DIGITAL Y PRÁCTICAS PARA PERSONAS REFUGIADAS (BE)	X		X	X		
FEB-VBO EQUIPO DE TRABAJO DE CRISIS DE REFUGIADOS (BE)	X			X	X	X
REFUGEES AT WORK (BE)			X	X		X
1000 CONTRATACIONES EN EMPRESAS DE TRANSPORTE LOCAL (DE)	X					X
BIFF (DE)	X		X	X	X	
EXHIBITION FOR REFUGEES -EXPOSICIÓN PARA REFUGIADOS- (DE)			X	X		
IDA BAYERN TURBO (DE)	X			X	X	X
KAUSA (DE)			X			X
VALIKOM (DE)			X			X
PROGRAMA IGU (DK)	X	X		X	X	
TALLERES TEMÁTICOS (EL)		X				X
ANABASI (IT)	X	X	X	X		X
BEHIND THE THRESHOLD (IT)			X		X	X
MEMORANDUM DE ENTENDIMIENTO PARA PRÁCTICAS (IT)	X				X	
FAST-TRACK (SE)	X	X		X	X	X
SIPRVET (TK)		X				X

4. IMPLICACIONES CLAVE DE LAS POLÍTICAS

La revisión de investigaciones recientes orientadas al análisis de políticas, así como de las prácticas de integración en el mercado laboral seleccionadas, ha destacado los posibles beneficios de un enfoque de múltiples etapas en el que intervienen múltiples partes interesadas. En base a las evidencias presentadas anteriormente, es posible destacar algunas implicaciones de las políticas clave que deberían servir de base para futuras acciones e intervenciones desde una perspectiva de gobernanza en varias etapas, teniendo en cuenta los diferentes contextos de mercado y relaciones laborales y la medida en que las PSB están presentes en cada país.

- Es importante diseñar medidas que tengan en cuenta y posiblemente afecten a las diferentes etapas del proceso de inclusión de forma integral y coherente.
- Dichas medidas deberían integrarse en una perspectiva de desarrollo social a largo plazo, dirigida a la plena integración de las PSB.
- Para mejorar la efectividad y eficiencia de las medidas específicas, es necesario que todos los actores relevantes participen desde el principio, incluyendo la fase de diseño de políticas. Por ejemplo, a la hora de desarrollar medidas de formación profesional, es importante tener en cuenta la situación específica del mercado laboral nacional y local, incluyendo información actualizada sobre la fuerza trabajadora existente y la falta de capacidades. Las empresas contratantes y las cámaras de comercio están en mejores condiciones para proporcionar dicha información. El análisis y evaluación de las prácticas seleccionadas sugiere que la conclusión de un memorando de entendimiento entre los actores relevantes u otras formas de acuerdos tripartitos a nivel nacional, regional o local, puede ayudar a estructurar un enfoque de múltiples partes interesadas.
- Se requieren soluciones más innovadoras para abordar algunos aspectos técnicos clave, como por ejemplo, la selección de las personas beneficiarias de las intervenciones. A nivel de la UE se están adoptando varias medidas, siendo la principal la implantación de la herramienta de elaboración de perfiles de competencias de la UE, que está a disposición de los Estados miembros y ayudará a establecer un primer perfil general de competencias de las PSB. Esta deberá complementarse con herramientas más específicas que permitan elaborar un perfil de capacidades más específicas para cada sector. Varias de estas herramientas están siendo o han sido desarrolladas en Alemania por actores del sector público y privado y valdría la pena investigar si podrían transferirse a otros países así como la forma de hacerlo.
- La formación que se ofrece a las personas beneficiarias (ya sea en el trabajo, formación profesional, EFP, etc.) debe estar en consonancia con los estándares nacionales y tener como resultado un reconocimiento o certificación formal al final, para que las personas beneficiarias puedan validarlos con las posibles empresas contratantes.
- En aquellos países donde el reconocimiento de competencias a través de EFP y la formación en el trabajo pueda plantear desafíos, es importante verificar si las empresas podrían participar en el proceso de reconocimiento, ya que la validación de las competencias adquiridas a través de las prácticas y la experiencia laboral podría ayudar a otras empresas a entender mejor si la persona es adecuada para un puesto de trabajo en concreto. La validación por parte de una empresa en la que la persona haya trabajado anteriormente o de una empresa de acogida serviría para que otras empresas que pudieran estar interesadas en contratar a esa persona tengan conocimiento de la experiencia y competencias que aporta esa persona. Aquí, las herramientas informáticas podrían ser útiles para mejorar la

transferibilidad de competencias: los portfolios electrónicos de competencias creados con la tecnología Open Badge y recopilados con ayuda de las empresas de acogida podrían ayudar a las personas que hayan realizado unas prácticas a utilizar mejor sus competencias en el mercado laboral (FIERI y Labnet, 2017).

- En cuanto al proceso de selección de las personas beneficiarias: dada la escasez de recursos disponibles, es importante identificar criterios generales para priorizar el acceso de aquellas que se encuentren en una mejor posición para acceder al mercado laboral de manera rápida y eficiente. Por ejemplo, se podría decidir dar prioridad a aquellos grupos de nacionales con mayores posibilidades de obtener algún tipo de protección y derechos de residencia, o a aquellos que posean un nivel suficiente de educación y competencias para acceder al mercado laboral. Sin embargo, el criterio para la selección de las personas beneficiarias debería adaptarse necesariamente a los contextos nacionales y locales específicos, teniendo en cuenta, entre otros, las características de la población PSB, las diferentes necesidades y derechos de educación y formación, las oportunidades de empleo, la organización de los servicios de recepción e integración.
- El tipo y la cantidad de intervenciones desarrolladas hasta el momento es aún muy heterogéneo en los contextos nacionales y locales. Por supuesto, la diferenciación depende de las características estructurales y de la capacidad, lo que genera unos problemas de transferibilidad innegables. Sin embargo, sería útil ofrecer oportunidades de aprendizaje mutuo e intercambio de experiencias entre todos los actores involucrados en enfoques de múltiples partes interesadas en los diferentes países de la UE. Si bien sigue siendo cierto que la magnitud del desafío y su articulación varía significativamente según el Estado miembro, ningún país es totalmente inmune y la incapacidad de integrar incluso a un número bajo de PSB en el mercado laboral puede tener consecuencias sociales y económicas graves y duraderas con efectos negativos para todos. Las organizaciones paraguas y las instituciones de la UE pueden ayudar a estimular el aprendizaje mutuo desarrollando herramientas y oportunidades de aprendizaje entre sus respectivas organizaciones miembro.
- A pesar de que una participación mayor y más sistemática de los socios económicos y sociales se confirma como un objetivo válido, existe una necesidad clara de realizar investigaciones más primarias y una evaluación más profunda de las políticas y prácticas desarrolladas hasta la hora.

5. EL ENFOQUE DE LABOUR-INT

Como contribución concreta al desarrollo de un enfoque de múltiples partes interesadas, el EGSM propone una plantilla que pueda usarse como base para la acción y fuente de inspiración por los interlocutores económicos y sociales, así como por otras organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de lograr una integración lo más exitosa posible de las PSB en el mercado laboral. Este enfoque se articulará en las diferentes etapas que constituyen el camino hacia el empleo e involucrará a varias partes interesadas sobre la base de sus respectivos conocimientos, intereses y capacidades, que podrían complementarse entre sí para lograr el objetivo general.

Como regla general, es importante que las medidas orientadas a mejorar la integración en el mercado laboral se basen en un enfoque que involucre a todas las partes interesadas relevantes, concretamente, a organizaciones de empresarios y de trabajadores, cámaras de comercio e industria, instituciones de formación, agencias de empleo públicas y privadas, autoridades públicas y a los administradores de los servicios de acogida e integración. La colaboración entre dichos actores podría cubrir, entre otros, los siguientes aspectos: objetivos generales, el tipo de acciones para llevar a cabo, las formas de colaboración entre las diferentes partes interesadas involucradas y su nivel de compromiso. Las acciones podrían presentarse en forma de acuerdos entre los interlocutores económicos y sociales, teniendo en cuenta el

entorno y las prácticas de relaciones laborales a nivel nacional. También podrían celebrarse acuerdos entre las organizaciones de la sociedad civil y las autoridades públicas.

Además, el enfoque debe tener en cuenta los principales grupos a los que se dirigen las medidas: En primer lugar las PSB, pero también las empresas contratantes y los intermediarios.

Los principales pasos en el proceso serán:

1. Desde el lado de la oferta, la selección de candidatos.
2. Desde el lado de la demanda, la evaluación de las necesidades del mercado laboral y de la capacidad de absorción.
3. Formación y mejora de las competencias.
4. Contratación.

En cada etapa se identificarán las herramientas específicas y los actores que se encuentran en la mejor posición para intervenir. Concretamente:

LAS ACCIONES DIRIGIDAS A LAS **PSB**, pueden abarcar las siguientes etapas principales:

- a. Preselección de candidatos: Teniendo en cuenta las diferentes realidades de los Estados miembros de la UE en relación al número de PSB presentes y a las condiciones en las que pueden participar en el mercado laboral local, el EGSM considera útil identificar unos criterios mínimos que podrían ser ampliamente utilizados y permitir a las partes interesadas de los diferentes países hacer una evaluación de la realidad, y sobre la base de eso, proceder con la integración de las PSB en el mercado laboral. Dichos criterios podrían ser, por ejemplo: la posibilidad de las personas beneficiarias de recibir algún tipo de protección internacional, su voluntad de participar en el mercado laboral, formación académica, etc. Por otro lado, la voluntad de las PSB de encontrar un trabajo en el país de acogida podría evaluarse a través de un cuestionario que también podría incluir preguntas para obtener una evaluación psicológica cuando sea relevante para el tipo de empleo, pero siempre respetando la dignidad y la privacidad de la persona trabajadora.

Herramientas: asistencia personal por parte de un intermediario cualificado, cuestionarios.

Actores: normalmente, los actores relevantes en esta etapa serán aquellos que participen en los procesos de orientación laboral (agencias de empleo públicas o privadas, cámaras, ONG y administradores de las instalaciones de acogida, etc.).

- b. Identificación de las competencias y primer proceso de orientación: Se deberá realizar una primera identificación y evaluación de las competencias de las PSB tan pronto como sea posible cuando lleguen al país de acogida. Esto sentará las bases para nuevas acciones en términos de formación o empleo.

Herramientas: la orientación personal y las herramientas electrónicas deberían usarse siempre que sea posible. La herramienta de elaboración de perfiles de la CE sería un buen punto de partida, ya que permite una primera evaluación de las capacidades de la persona. En una segunda etapa se deben usar herramientas más detalladas que permitan evaluar y validar las competencias de la persona según el sector o la profesión, para determinar el nivel de formación que se necesita en el sector o profesión correspondiente.

Actores: Agencias públicas de empleo, organizaciones de empresarios, organizaciones sindicales, cámaras, otros interlocutores del mundo económico o académico que puedan contribuir al proceso.

- c. Formación básica relacionada con el idioma, la cultura, la legislación y el empleo en general: Las PSB deberían estar preparadas para acceder al mercado laboral lo más pronto posible, basándose en el proceso de preselección descrito anteriormente. La primera fase de formación «previa al trabajo» abarcaría cursos de idiomas, también relacionados con el lenguaje técnico necesario para determinados sectores o profesiones; cursos de educación cívica que incluyan aspectos clave de los derechos y deberes de las personas trabajadoras y aquellas en busca de trabajo y formación profesional de primer nivel.

Herramientas: asistencia personalizada, herramientas electrónicas, aprendizaje basado en Internet, formación en el aula.

Actores: en esta etapa puede intervenir una amplia gama de actores; desde instituciones públicas de formación hasta agentes del mundo académico, empresas de formación privadas, así como interlocutores económicos y sociales u ONG.

- d. Formación para el empleo: después de una formación profesional inicial, las PSB deberían tener más posibilidades de acceso a unas prácticas que le permitan formarse en el puesto de trabajo. A su vez, esto le posibilitaría adquirir un certificado oficial para el puesto de trabajo e idealmente un trabajo. En el caso de unas prácticas, a menudo es necesario obtener asesoramiento personalizado adicional para mejorar las posibilidades de una integración fluida. Las prácticas deberían implementarse de acuerdo con el marco legal establecido para la formación profesional. Es esencial certificar los resultados del periodo de prácticas para que puedan ser transferibles y así mejorar la empleabilidad posterior.

Herramientas: asistencia personalizada (por ejemplo, asesoramiento o acompañamiento), herramientas de educación online, formación en el aula, en la empresa, prácticas, educación y formación profesional.

Actores: los actores cualificados (formadores, mentores) deberían participar y ser proactivos de acuerdo con el marco legal que rige la formación profesional en cada país (en muchos países son las cámaras las que tienen un rol activo en este ámbito).

- e. Acceso al mercado laboral: Una vez que la PSB finaliza con éxito su formación, se evalúa junto con la empresa si dicha formación puede darle acceso a un trabajo temporal o permanente en la empresa donde la realizó. En caso negativo, se orientará a la PSB hacia los servicios de búsqueda de empleo pertinentes para obtener más ayuda e identificar oportunidades de empleo en otras empresas.

Herramientas: Sesiones de evaluación individuales

Actores: Asesores de las cámaras, organizaciones de empresarios, sindicatos, consultores privados, agencias públicas de empleo...

LAS ACCIONES DIRIGIDAS A LAS **EMPRESAS** pueden incluir los siguientes tipos de actividades:

- a. Evaluación de las necesidades laborales y de competencias: Esta etapa puede completarse de diferentes maneras:
- o Analizando las previsiones de empleo locales, regionales y nacionales,
 - o Analizando el nivel de competencias y las necesidades laborales de cada sector
 - o Encuestando a las empresas sobre sus necesidades de competencias y solicitándoles si podrían identificar oportunidades de formación, programas de prácticas o de trabajo.

Herramientas: estadísticas de empleo, oficinas públicas de empleo, vacantes de empleo, entrevistas individuales con empresas, encuestas ad-hoc, etc.

Actores: Organizaciones de empresarios, cámaras, sindicatos, oficinas públicas de empleo

- b. Identificación de empresas dispuestas a contratar a PSB y desarrollo de una red: Sería conveniente identificar claramente las empresas que en principio estén dispuestas a emplear a PSB y desarrollar una red con ellas. En esa red, las empresas podrían intercambiar experiencias y debatir cuestiones comunes relacionadas con el empleo de personas refugiadas o migrantes.

Herramientas: sesiones de información, contacto personal (por teléfono, correo postal, correo electrónico...), información online, documentación impresa, plataformas de redes electrónicas

Actores: Organizaciones de empresarios, cámaras

- c. Formación y asesoramiento a empresas sobre aspectos relacionados con la legislación o con el lugar de trabajo: Para que las PSB se integren bien en el lugar de trabajo, es importante preparar a la empresa antes de su llegada. Dicho proceso de preparación se realizará a todos los niveles de la empresa, desde la dirección hasta el personal pasando por los representantes de los/as trabajadores (cuando corresponda). En primer lugar, se deben explicar y aclarar los aspectos legales relativos a la contratación de las PSB. Además, se deberá concienciar sobre el contexto cultural de las personas que se unen a la empresa, particularmente si han estado en el país de acogida por poco tiempo y aún no se han familiarizado del todo con las costumbres locales. Asimismo, sensibilizar al personal de la empresa sobre los antecedentes culturales de las personas refugiadas contribuirá a una mejor comprensión de la situación y a aumentar las posibilidades de diálogo.

Herramientas: formación en el aula, formación in situ, sesiones de información, conversaciones a nivel individual y grupal...

Actores: Cámaras, organizaciones de empresarios, sindicatos

- d. Colocar a personas refugiadas o migrantes en empresas para recibir formación o hacer un programa de prácticas: Este paso se realiza en función del análisis de las necesidades de la empresa y el perfil de competencias de las PSB. El tipo de formación se acuerda entre la empresa y la PSB en función de las necesidades del primero y el nivel de competencias e interés de la PSB en la oferta recibida.

Herramientas: entrevistas personales, ferias de trabajo, eventos para hacer contactos, asesoramiento, orientación...

Actores: Cámaras, agencias públicas de empleo, organizaciones de empresarios, redes empresariales

- e. Orientación a las empresas durante el proceso de formación: Puede que durante el proceso de integración la empresa se enfrente a dificultades con las PSB debido a sus antecedentes culturales y a su capacidad de adaptación. En ese caso, sería bueno tanto para la empresa como para la PSB recibir asesoramiento individualizado para superar las dificultades.

Herramientas: asesoramiento individualizado (orientación)

Actores: Asesores de las cámaras, organizaciones de empresarios, sindicatos... con formación en asuntos de empleo, resolución de conflictos y gestión de la diversidad.

ACCIONES DIRIGIDAS A LOS **INTERMEDIARIOS**: Se ha sugerido tener en cuenta dos categorías principales de intermediarios para el enfoque LABOR-INT: aquellos que participan activamente en la preparación del mercado laboral y son independientes de las partes interesadas en el proyecto LABOR-INT (es decir, asesores públicos y privados, ONG...) y aquellos que se encuentran dentro de las empresas.

Es difícil definir con precisión la categoría de intermediarios «independientes» ya que su naturaleza y tipo variará de un país a otro, así como su función en la cadena de integración. Deberían estar estrechamente asociados al proceso de integración para sacar el máximo partido a las oportunidades de integración de las PSB en el mercado laboral, teniendo en cuenta sus competencias y las necesidades del mercado laboral a nivel local.

Los intermediarios que se encuentran dentro de las empresas suelen ser representantes sindicales o asesores específicos (privados o públicos) que contribuirían a que se produzca una integración exitosa del grupo objetivo en el mercado laboral.

Los pasos que se indican a continuación pueden aplicarse a ambas categorías.

- a. Información y sensibilización sobre las especificidades del proceso de integración: Los intermediarios deberían ser conscientes de que juegan un papel importante en el proceso de integración junto con los demás actores. El asesoramiento adecuado o inadecuado que ofrecen a las PSB contribuirá al éxito o fracaso del proceso de integración.

Herramientas: sesiones informativas, información online, folletos, redes sociales.

Actores: autoridades públicas, organizaciones de empresarios, sindicatos, cámaras.

- b. Formación para familiarizarse con las especificidades (a nivel de derecho laboral, social y cultural): puede que los intermediarios «independientes» cuenten ya con conocimientos especializados de apoyo a las personas migrantes y en particular de integración de las PSB. Sin embargo, puede que otros intermediarios (por ejemplo, los departamentos de recursos humanos de las empresas, el personal de las ETT, las empresas privadas de recursos humanos, etc.) carezcan de tales conocimientos y experiencia. Por tanto, es necesario realizar una formación que los prepare para trabajar con un personal culturalmente diverso.

Herramientas: formación en el aula y online.

Actores: autoridades públicas, organizaciones de empresarios, sindicatos, cámaras.

LISTA DE REFERENCIAS

Bergfeld, M. (2017) *Germany's Willkommenskultur: Trade Unions, Refugees and Labour Market Integration*, Global Labour Journal, 8(1), 80-89.

Dumont, J.C., T. Liebig, J. Peschner, F. Tanay y T. Xenogiani, (2016) *How are refugees faring on the labour market in Europe? A first evaluation based on the 2014 EU Labour Force Survey ad hoc module*, OCDE y la Comisión Europea, Luxemburgo: Departamento de publicaciones de la Unión Europea.

EUROFOUND (2016) *Approaches to the labour market integration of refugees and asylum seekers*, Departamento de publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo.

Comisión Europea (2016) *Employment and Social Development in Europe 2016*, Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, Luxemburgo: Departamento de publicaciones de la Unión Europea.

EUROSTAT (2017) *Asylum Statistics*. Luxemburgo: Comisión Europea.

FIERI y LABNET (2017) "Towards the Global compact on regular migration: How to make migrants' skills more visible, portable and productive", nota conceptual preparada para las consultas sobre el proceso "Global compact for safe, orderly and regular migration". <http://www.fieri.it/2017/10/03/verso-il-global-compact-sulla-migrazione-regolare-come-rendere-le-competenze-dei-migranti-piu-visibili-trasferibili-e-produttive/>

OIM, MPC-EUI (2016) "Study on migrants' profiles drivers of migration and migratory trend. A research on the socioeconomic profile of migrants arriving in Italy", Oficina de la OIM para el Mediterráneo, Roma. <http://www.italy.iom.int/sites/default/files/news-documents/Migrants%20Study%20-%20FINAL%20ENG%20VERSION%20-%20ELEC.pdf>.

Konle-Seidl, R. y Bolits, G. (2016), "Labour Market Integration Strategies of Refugees: Strategies and Good Practices", estudio solicitado por la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales del Parlamento Europeo, Dirección General de Políticas Internas, Departamento de Políticas A: Política económica y científica.

Martín, I., A. Arcarons, J. Aumüller, P. Bevelander, H. Emilsson, S. Kalantaryan, A. MacIver, I. Mara, G. Scalettaris, A. Venturini, H. Vidovic, I. van der Welle, M. Windisch, R. Wolffberg y A. Zorlu (2016) *From Refugees to Workers: Mapping Labour Market Integration Support Measures for Asylum-Seekers and Refugees in EU Member States* (Vol. 1 y 2). Gütersloh, DE: Bertelsmann Stiftung.

OCDE (2016a), *Making Integration Work: Refugees and others in need of protection*, Editorial OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251236-en>

OCDE (2016b) "Hiring refugees - What are the opportunities and challenges for employers?", Debates sobre política migratoria, n° 10, septiembre de 2016 <https://www.oecd.org/els/mig/migration-policy-debates-10.pdf>

ACNUR, Profiling of Syrian arrivals on Greek islands in January 2016, and Profiling of Afghan Arrivals on Greek Islands in January 2016, <http://www.unhcr.org/news/briefing/2016/2/56cc4b876/unhcr-survey-finds-afghan-syrian-refugees-arriving-greece-fleeing-conflict.html>

ANEXO 1

Información de la práctica	Aspectos de integración cubiertos	Liderazgo y colaboración	Financiación	Resultados
Nombre: ORIENTACIÓN PARA LAS PERSONAS MIGRANTES País y localización: AT - A nivel mundial Periodo: 2008 – sigue abierto Población objetivo: Migrantes cualificados (NO tienen que ser específicamente refugiados/as)	Desarrollo de competencias y correspondencia con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: El núcleo es el proceso de correspondencia entre las competencias y las necesidades en el mercado laboral: se tienen en cuenta los aspectos profesionales (p.ej. industria, sector) o regionales (p.ej. los mercados a los que se dirigen las empresas, el origen de la persona que recibe la formación). El programa de asesoramiento: en un primer momento se establecen las expectativas y los objetivos, se debate sobre el marco organizativo, etc. Este proceso tiene una duración de 6 meses.	Cámara Federal de Economía de Austria (WKO), Fondo de integración austríaco (ÖIF), Servicio público de empleo austríaco (Arbeitsmarktservice, AMS)	N.A: Fuente: Ministerio Federal de Ciencia, Investigación y Economía (BMWFW) y la Cámara Federal de Economía de Austria (WKÖ)	Desde principios de julio de 2017, se han establecido con éxito casi 1.800 programas de asesoramiento.
Nombre: LEHRLINGSCOACHING (<i>preparación de potenciales becarios</i>) País y localización: AT – Provincia de Tirol Periodo: Enero de 2017 – sigue abierto	Elaboración de perfiles de competencias, desarrollo y correspondencia de competencias con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: En primer lugar, se realiza una selección de candidatos basada	Líder: Tiroler Soziale Dienste GmbH (TSD): organización benéfica regida por la provincia de Tirol Socios: Cámara de Economía de Austria (WKO)	N.A: Fuente: Capital social y donaciones de TDS; Cámara Federal de Economía de Austria y gobierno regional de Tirol	N.A:

Población objetivo: Migrantes cualificados (NO tienen que ser específicamente refugiados/as)	en el conocimiento del idioma, las habilidades digitales y la formación académica. Se lleva a cabo una verificación de las competencias a través de consultas TIK (*ver a continuación). Las personas candidatas están preparadas para el aprendizaje a través de formación adicional, que incluye cursos de idiomas y educación cívica, matemáticas, inglés e informática y preparación para las entrevistas de trabajo. Se diseña un plan de formación personal basado en un enfoque de gestión de casos. Los/as preparadores/as apoyan tanto a los/as becarios/as como a las empresas de acogida.	Servicios públicos de empleo a nivel local y ONG		
Nombre: TIK (Tyrolean Integration Kompass)	Evaluación y reconocimiento de competencias	Líder: Tiroler Soziale Dienste GmbH (organización benéfica de carácter público)	N.A: Fuente: (Fondos del gobierno local)	Desde mediados de junio de 2017, 1.700 personas han completado una primera evaluación de competencias; 254 recibieron el programa de Integración Kompass
País y localización: AT – Provincia de Tirol	Descripción breve: Se lleva a cabo un análisis de competencias a través de consultas grupales o individuales, mediante cuestionarios en varios idiomas. A aquellas personas que completaron esta primera fase se les asigna un/a consultor/a del programa TIK para recibir asesoramiento individual	Socios: El gobierno regional tirolés - Departamento de integración <i>Otros socios (ONG a nivel local y empresas de carácter social) participaron a través de un grupo de trabajo para el</i>		
Periodo: Enero de 2017 – sigue abierto				
Población objetivo: Las PSB				

	<p>adicional: los intereses, aficiones y requisitos del puesto de trabajo, junto con las habilidades personales, sociales y profesionales se registran utilizando <i>competence cards</i> - tarjetas de competencias-. Toda la información se almacena y publica en el programa <i>Integration Kompass</i>, en base al cual, se elaboran potenciales planes individualizados.</p>	<p><i>proyecto (AG Integrationsstrategie für Flüchtlinge).</i></p>		
<p>Nombre: @LEVEL2WORK</p> <p>País y localización: BE - Flandes occidental y oriental</p> <p>Periodo: Abril de 2016 – marzo de 2018</p> <p>Población objetivo: Personas migrantes desempleadas llegadas recientemente (con menos de 5 años en Bélgica)</p>	<p>Desarrollo de competencias y correspondencia con las necesidades del mercado laboral</p> <p>Descripción breve: Se establece una ventanilla única física y online para detectar el grupo objetivo y evaluar sus características. El principal grupo objetivo son las personas extranjeras en busca de empleo con un alto nivel de cualificación. Se ofrece orientación profesional e individual de forma presencial y online. También se proporciona formación adicional centrada principalmente en la adquisición de habilidades lingüísticas. Se prefiere el aprendizaje online y un enfoque digital.</p>	<p>Agentschap Integratie- Inburgering (Agencia para la integración y la ciudadanía)</p> <p>VIVES Hogeschool (Escuela de educación secundaria)</p> <p>Voka West-Vlaanderen (Cámara de Comercio e Industria de Flandes occidental)</p> <p>Randstad Group</p> <p>Cronos nv</p> <p>Netwerk Technical Staffing nv:</p>	<p>N.A:</p> <p>Fuente: Fondo social europeo</p>	<p>Se han formado 14 parejas, de las cuales 6 tienen la posibilidad de obtener un trabajo o actividad (empleo fijo, IBO, ganar experiencia, trabajos de consultoría...).</p>

Nombre: FORMACIÓN DIGITAL Y PRÁCTICAS PARA PERSONAS REFUGIADAS País y localización: BE - Flandes occidental (zona de Westhoek) Periodo: Mayo de 2016- septiembre de 2016 Población objetivo: Las PSB	Desarrollo de competencias Descripción breve: Un proyecto piloto para formar a los/as refugiados/as y mejorar sus competencias digitales. Un «Taller digital» organizado por Google (formación intensiva y especializada - 18 horas), <i>posiblemente</i> seguido de prácticas a corto plazo.	Voka West-Vlaanderen Grupo Adecco Bélgica Google – Taller digital	N.A: Fuente: Financiación propia	9 personas refugiadas participaron en la formación, 2 de ellas finalizaron unas prácticas (no remuneradas)
Nombre: FEB-VBO EQUIPO DE TRABAJO DE CRISIS DE REFUGIADOS (BE) País y localización: BE – A nivel nacional Periodo: Septiembre de 2015 – sigue abierto Población objetivo: Las PSB	Otras medidas de apoyo Descripción breve: La confederación de empresarios belga ha establecido un grupo de trabajo con representantes de empresas, organizaciones sectoriales, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil con el objetivo de desarrollar iniciativas que fomenten la integración de las PSB en Bélgica	Líder: FEB-VBO (Federación de empresas de Bélgica) Socios: varios socios de organizaciones de empresarios por sector, instituciones públicas, agencias de empleo, ONG	N.A:	En mayo de 2017 se publicó una guía práctica sobre «Formación y empleo para las personas refugiadas y solicitantes de asilo», que ofrecía información detallada sobre los marcos legales y los servicios y proyectos de apoyo existentes.

Nombre: REFUGEES AT WORK (BE) País y localización: BE – Provincia de Flandes occidental Periodo: 2016: Población objetivo: Las PSB	Correspondencia de competencias con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: Entre las actividades principales se encuentran: una selección de empresas locales y de posibles candidatos/as disponibles para una posible contratación (realizada a través de agencias de empleo locales); organización de visitas a lugares de trabajo específicos durante los «días del proyecto» (8 al año). Durante estas visitas, se pueden presentar solicitudes de empleo.	VDAB (Agencia de empleo flamenca) Accent Voka West-Vlaanderen Centro público de bienestar social a nivel local (OCMW)	N.A:	Después de 4 días de los 8 del proyecto: 28 empresas locales participan en el proyecto; se seleccionaron 320 personas candidatas, 51 de las cuales fueron elegidas y 28 tienen un contrato de trabajo
Nombre: 1000 PERSONAS REFUGIADAS CONTRATADAS EN EMPRESAS DE TRANSPORTE PÚBLICO (*información proporcionada únicamente para las actividades de BOGESTRA – área de Bochum) País y localización: DE - A nivel nacional Periodo: Junio de 2016 – sigue abierto Población objetivo:	Elaboración de perfiles de competencias y desarrollo de capacidades Descripción breve: Se alentó a todas las empresas de transporte público alemanas a que elaboraran sus propios planes de integración adaptados a los contextos locales y a las necesidades de las empresas. Bogestra trabajó junto con agencias de empleo locales y organizaciones benéficas religiosas a nivel local para evaluar y seleccionar a las	VDV – Verband Deutscher Verkehrsunternehmen (Asociación alemana de empresas de transporte público) BOGESTRA (Empresa de transporte público en Bochum)	No hay financiación específica para esto	Desde mayo de 2017, se contrató a 750 personas a nivel nacional; En cuanto a BOGESTRA: se realizaron 17 programas de prácticas, de los cuales 2 resultaron en contratos de prácticas.

Las PSB	personas candidatas. La empresa de transporte ofreció prácticas de corta duración (de 2 a 6 semanas). Se nombró a técnicos y asesores para la integración.			
Nombre: BIFF (Berulifliche Integration von Flüchtlingen in Frankfurt Rhein-Mein) País y localización: DE – Hesse (Frankfurt) Periodo: Finales de 2015 – sigue en curso Población objetivo: Personas inmigrantes y PSB	Desarrollo de competencias Descripción breve: Proyecto desarrollado por empresarios locales cuyo objetivo es proporcionar asesoramiento individual sobre las vías de integración y cualificación, así como ofrecer acceso a empleos o prácticas para personas sin experiencia.	FRAPORT (impulsor) Empresas públicas y privadas: Fraport AG, FES, Stadtwerke Holding, WISAG, Mainova, DACHSER, Fresenius; VGF Instituciones públicas: Arbeitsagentur Frankfurt, Gesellschaft für Jugendbeschäftigung, IHK Frankfurt am Main	No hay financiación específica para esto, aportaciones de cada socio	140 personas refugiadas han recibido orientación en 2016 y 38 tienen empleo o reciben formación profesional
Nombre: EXHIBITION FOR REFUGEES - EXPOSICIÓN PARA REFUGIADOS- (DE) País y localización: DE – Región de Frankfurt-am-Main Periodo: 7 de diciembre de 2017 Población objetivo: Las PSB	Correspondencia de competencias con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: Organización de una feria de empleo específicamente dirigida a las PSB como potenciales trabajadores/as y becarios/as.	Líder: IHK Frankfurt (Cámara de Comercio e Industria a nivel local) Socios: HWK (Cámara de oficios); Agentür fur Arbeit Frankfurt; Jobcenter Frankfurt; FRAP-Agentur GmbH; Fundación Accenture	N.A: Fuente: Financiación propia	56 empresas contratantes participaron en la Feria de empleo, el 98% de ellas quedaron muy satisfechas y volverían a asistir; 22 de ellas organizaron entrevistas de trabajo (12 de prácticas, 5 puestos de trabajo y otros 5 programas

				relacionados con el trabajo)
Nombre: IDA BAYERN TURBO	Desarrollo de competencias Descripción breve: El objetivo es integrar a alrededor de 1.000 PSB con altas posibilidades de obtener el permiso de residencia permanente en el mercado laboral alemán (ya sea en un programa de prácticas o en un puesto de trabajo). Dos etapas: durante un periodo máximo de 2 meses, los/as participantes finalizaron un curso general del idioma para alcanzar el nivel B1 de alemán. La segunda etapa incluye cursos de idiomas relacionados con el trabajo, prácticas y evaluación de sus competencias. Durante todo el proyecto, los/as participantes reciben apoyo por parte de orientadores/as.	Líder: Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (VBW) (Asociación bávara de industria) Socios: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de Baviera Agencia Pública de Empleo de Baviera	VBW: 1,8 millones de euros SEPE de Baviera: 5,3 millones de euros Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de Baviera: 0,8 millones de euros	De las 1.015 personas participantes, 286 están realizando unas prácticas o han obtenido un primer trabajo, 299 tuvieron que abandonar el programa debido a un traslado, enfermedad, denegación de permiso de trabajo o deportación (tasa de contratación del 40%); alrededor de 850 empresas participaron en el programa
País y localización: DE - Baviera				
Periodo: Enero de 2016 – febrero de 2017				
Población objetivo: Las PSB (con edades entre 16 y 21 años)				
Nombre: KAUSA	Desarrollo de competencias y otras medidas de apoyo Descripción breve: Ofrece asesoramiento sobre formación dual, especialmente para los/as trabajadores por	Cámara de Comercio e Industria – Región de Stuttgart Institutos de formación profesional, empresas, escuelas, organizaciones de migrantes.	N.A: Fuente: Programa JOBSTARTER, financiado por el Ministerio Federal	Proporcionó asesoramiento a 500 personas refugiadas, 90 de ellas encontraron oportunidades de formación
País y localización: DE - Región de Stuttgart				
Periodo:				

Octubre de 2013 – abril de 2018	cuenta propia, jóvenes y padres migrantes así como jóvenes refugiados. El objetivo es apoyar la explotación de oportunidades en el sistema de educación y formación profesional.	de Educación e Investigación y el Fondo Social Europeo		
Población objetivo: Personas con antecedentes migratorios (*NO tienen que ser específicamente personas refugiadas)				
Nombre: VALIKOM	Reconocimiento de competencias	Westdeutscher Handwerkskammertag	N.A:	Resultados esperados:
País y localización: DE	Descripción breve: El proyecto ValiKom tiene como objetivo desarrollar una herramienta estandarizada y de calidad garantizada de validación de las competencias adquiridas de manera no formal e informal;	Varias cámaras locales y regionales <i>Seguimiento y consultoría científicos.</i> Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln <i>Gestión y comunicación estratégicas:</i> Deutscher Handwerkskammertag; Deutscher Industrie- und Handelskammertag	Financiación del Ministerio Federal de Educación e Investigación	Un concepto de «validado por la Cámara» para reconocer competencias profesionales adquiridas de manera no formal e informal, incluyendo Directrices prácticas con métodos, criterios y estándares para las cámaras y los evaluadores
Periodo: Noviembre de 2015 – octubre de 2018				
Población objetivo: N.A:				
Nombre: PROGRAMA IGU (DK)	Elaboración de perfiles de competencias, desarrollo y correspondencia de competencias con las necesidades del mercado laboral	Gobierno nacional Confederación sindical danesa (LO)	N.A:	N.A:
País y localización: Dinamarca - A nivel nacional	Descripción breve:	Asociación danesa de empresarios (DA)		
Periodo:				

<p>Enero - junio de 2017</p> <p>Población objetivo: Las PSB</p>	<p>El gobierno nacional y los interlocutores sociales concluyeron un acuerdo tripartito sobre la integración en el mercado laboral, que, concretamente, introdujo un nuevo programa (formación básica para la integración, IGU) destinado a colocar a las PSB en trabajos temporales con un salario de persona en prácticas. Los trabajos pueden durar hasta dos años y también se ofrecerá a las personas refugiadas cursos de desarrollo de competencias y de educación de hasta 20 semanas. Se prevén incentivos fiscales para las empresas si las personas refugiadas trabajan durante dos años.</p>			
<p>Nombre:</p> <p>TALLERES TEMÁTICOS</p> <p>País y localización:</p> <p>Grecia - Atenas</p> <p>Periodo:</p> <p>Enero - junio de 2017</p> <p>Población objetivo:</p> <p>Las PSB</p>	<p>Desarrollo de competencias y otras medidas de apoyo</p> <p>Descripción breve:</p> <p>Organización de talleres y sesiones informativas sobre cuestiones relacionadas con la integración de migrantes, personas refugiadas y solicitantes de asilo en el mercado laboral griego, incluyendo información sobre los derechos laborales, el acceso a la</p>	<p>Punto migratorio EKA (Sindicato)</p> <p>Melissa Network (organización de migrantes, NGO); Mercy Corps; Foro griego de refugiados/as</p>	<p>N.A:</p>	<p>Alrededor de 100 PSB participaron en talleres y sesiones informativas</p>

	educación, la afiliación sindical, etc. Atención específica a personas refugiadas.			
Nombre: ANABASI País y localización: Italia - Turín Periodo: Febrero de 2016 – febrero de 2017 Población objetivo: Las PSB	Evaluación y desarrollo de competencias y su correspondencia con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: Las actividades incluyen un curso inicial de idioma y educación cívica (con el objetivo de obtener el nivel A2), actividades de orientación laboral y equilibrio de competencias (realizadas por mediadores culturales profesionales y consultores en asuntos laborales) y formación profesional certificada adaptada a las necesidades específicas del mercado laboral, en particular en el ámbito de la industria de la construcción naval.	Líder: QUANTA (Agencia temporal) Socios: CARITAS del municipio de Settimo; CNOS-FAP (Agencia de formación profesional); Fondazione Comunità Solidale (Fundación benéfica)	500.000 euros Fuente: Forma.temp – agencia bipartita que organiza cursos de EFP para los/as trabajadores temporales de la agencia)	Se ofrecieron servicios de asesoramiento y evaluación de competencias a 80 personas que habían sido preseleccionadas; 57 participaron en los cursos de EFP y 37 encontraron trabajo.
Nombre: Behind the threshold País y localización: Italia (Milán y Génova), España (Sevilla), Portugal y Bélgica Periodo: 2011 - 2014	Desarrollo de competencias y otras medidas de apoyo Descripción breve: Las actividades del proyecto incluyeron: formación sobre habilidades empresariales; apoyo financiero y técnico para la puesta en marcha de las	Líder: Fundación ACRA CCS Socios: Formaper, (Cámara de Milán); CoLi.Do.Lat (asociación de migrantes); FAMSI - Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional; IMVF -	NA Fuente: Fondo europeo para la integración	67 potenciales emprendedores migrantes recibieron formación; 63 horas y media de asistencia individualizada para la puesta en marcha de las tres empresas premiadas y se

Población objetivo: Migrantes (*No tienen que ser específicamente personas refugiadas)	empresas premiadas; cursos de actualización y formación profesional; servicio de orientación individualizada para la formación profesional	Instituto Marques de Valle Flor; Fundación Sevilla Acoge; Caad Bélgica ASBL -Cellule Action d'Aide au Développement		proporcionaron 540 horas de asesoramiento individualizado a 105 personas migrantes.
Nombre: FAST-TRACKS (SE) País y localización: SE – A nivel nacional Periodo: Marzo de 2015 - sigue en curso Población objetivo: Personas refugiadas llegadas recientemente con un permiso de trabajo.	Elaboración de perfiles de competencias, desarrollo y correspondencia de competencias con las necesidades del mercado laboral Descripción breve: La idea de vías rápidas (FT, por sus siglas en inglés) a nivel nacional para los/as refugiados recién llegados que cuenten con las competencias que necesita el mercado laboral fue iniciada por el gobierno sueco y acordada con los interlocutores sociales a través de conversaciones tripartitas: Las FT se llevan a cabo a través de una responsabilidad conjunta. Los objetivos principales son: reducir el lapso de tiempo entre su llegada y la contratación; utilizar las competencias de forma correcta; hacer que la demanda encaje con la oferta.	Alianzas amplias entre el Gobierno nacional y otros organismos públicos, y organizaciones sectoriales.	Financiación por el Ministerio de Empleo	Han participado más de 3.500 desde el inicio.

Actualmente hay 14 FT con 30 profesiones diferentes.				
Nombre: SIPRVET País y localización: TK – Regiones de Gaziantep y Kilis Periodo: Septiembre de 2015 – agosto de 2017 Población objetivo: Las PSB	Desarrollo de competencias Descripción breve: Proyecto destinado a diseñar y probar módulos de educación profesional y de idiomas; entre los/as beneficiarios se encuentran personas sirias refugiadas en Turquía.	HAK-İŞ (Sindicato) Universidad de Gazi (TK), COJEP International (FR, ONG), HASENE (Alemania/Turquía, institución de formación)	Fondo de 200.000 euros (incl. la cofinanciación por parte del consorcio). Fuente: Programa ERASMUS	20 personas refugiadas recibieron formación en actividades de lavandería y fregado
Nombre: SKILLS'10 País y localización: TK – Regiones piloto Periodo: 2016 - sigue en curso Población objetivo: Personas turcas y refugiadas	Otras medidas de apoyo Descripción breve: El objetivo principal es ofrecer cursos cortos a personas desempleadas de acuerdo con las necesidades de competencias del mercado laboral. También se centra en el desarrollo de capacidades en las cámaras para realizar análisis efectivos del mercado laboral, así como para diseñar e implementar políticas de empleo y EFP.	TOBB (Unión de Cámaras e Intercambios de Mercancías de Turquía) Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Agencia de empleo turca, Ministerio de Educación Nacional y la TOBB Universidad de Economía y Tecnología	N.A:	N.A: