

Buenas prácticas, aprendizajes y retos de entidades sociales que desarrollan programas de educación y empleo con jóvenes vulnerables

RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA
LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN
SOCIAL EN EL ESTADO ESPAÑOL
www.eapn.es



European Anti-Poverty Network (EAPN) es una Plataforma Europea de Entidades Sociales que trabajan y luchan contra la Pobreza y la Exclusión Social en los países miembros de la Unión Europea. La EAPN busca permitir que aquellas personas que sufren la pobreza y la exclusión social puedan ejercer sus derechos y deberes, así como romper con su aislamiento y situación, y tiene como objetivo principal situar ambas cuestiones en el centro de los debates políticos de la Unión Europea.

En España, la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español (EAPN-ES) es una organización horizontal, plural e independiente que trabaja para trasladar este objetivo a la realidad española y por incidir en las políticas públicas, tanto a nivel europeo como estatal, autonómico y local. Actualmente está compuesta por 19 redes autonómicas y 18 entidades de ámbito estatal, todas ellas de carácter no lucrativo y con un componente común: la lucha contra la pobreza y la exclusión social. En total, EAPN-ES engloba a más de ocho mil entidades sociales en todo el Estado. Entre nuestros objetivos, al igual que entre los objetivos de EAPN en Europa, se encuentra el de implantar un método de trabajo en Red para trabajar de manera conjunta y aunar esfuerzos para la consecución de mayores y mejores resultados en la lucha por la erradicación de la pobreza y la exclusión social en España.

Título: "Buenas prácticas, aprendizajes y principales retos de las entidades sociales que desarrollan programas de educación y empleo para jóvenes vulnerables".

Coordinación y Redacción: Javier Ormazabal del Campo (EAPN-España)

Redacción: Zakaria Sajir (EAPN-España)

Colaboraciones:

Eugenia de León Burgos (EAPN-Canarias)

Juan García Olmo (COCEMFE)

Silvia Muñoz Llorente (Plena Inclusión)

José Antonio Llosa Fernández (EAPN-Asturias)

Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN España, coordinado por

Víctor García Ordás (EAPN-Asturias y vocal Comisión Permanente de EAPN-España)

Fecha: Diciembre 2020

Diseño y gestión editorial: Tomás Gorria (gorria.info)

Ilustraciones: Elías Taño

EAPN ESPAÑA

C/ Tribulete 18 Local. 28012 Madrid

Telf. 917860411. eapn@eapn.es

www.eapn.es

Se permite la reproducción total o parcial de este documento siempre y cuando se citen las fuentes, respetándose el contenido tal y como está editado sin ningún tipo de tergiversación o cambio.

Esta publicación ha recibido el apoyo económico del Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, dentro del Programa: PARTICIPACIÓN, JUVENTUD Y CAMBIO SOCIAL de subvenciones con cargo a la asignación tributaria del I.R.P.F. (Expediente: 101/2019/190/3). La información contenida en la publicación no refleja la posición oficial del Ministerio Sanidad, Consumo y Bienestar Social.



Buenas prácticas,

aprendizajes y retos de entidades sociales que desarrollan programas de educación y empleo con jóvenes vulnerables

RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA
LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN
SOCIAL EN EL ESTADO ESPAÑOL
www.eapn.es

CONTENIDO

01. Introducción	5
02. Objetivos	7
03. Metodología	9
04. Marco General	11
4. 1.- Comparativa entre la situación juvenil en Europa y España.....	11
4.2. Situación en España.....	12
4.3. Otros indicadores de vulnerabilidad	14
05.- Análisis de los cuestionarios.....	19
Listado de todos los proyectos	20
Ejemplos de buenas prácticas	21
Ejemplo 1 . Aprender Trabajando" (Fundación Secretariado Gitano)	23
Ejemplo 2. "Escuela taller Conectando" (Fundación Federico Ozanam)	28
Ejemplo 3 - "Escuela de Segunda Oportunidad" (Fundació El Llindar)	31
Ejemplo 4 - "Pulsa Empleo" (Cruz Roja).....	36
Ejemplo 5 - "Formació en alternança" (Economia Solidaria Empresa d'inserció SLU).....	40
06. Análisis de los foros	47
Foro de debate con Personal Técnico-Docente (de Entidades del Tercer Sector)	48
Foro de debate con Personal Directivo (de Entidades del Tercer Sector)	59
Foro de debate con participantes (personas beneficiarias de los proyectos)	68
Foro de debate con Representantes de Empresas Colaboradoras	73
07. Conclusiones	81

01. Introducción

La juventud, según los diferentes datos disponibles, se enfrenta a especiales dificultades en relación con el empleo. La falta de experiencia laboral, así como de ciertas capacidades y habilidades transversales necesarias en el mundo empresarial, suele ser un hándicap a la hora de encontrar un hueco en el mercado laboral. Todo ello favorece, igualmente, el hecho de que los salarios suelen ser más bajos para este segmento de la población.

La situación anterior es mucho más grave si focalizamos nuestra atención en personas jóvenes que se encuentran en **situaciones de mayor vulnerabilidad**; especialmente si se trata de **mujeres** ya que aún no se ha conseguido erradicar la discriminación por razón de sexo. El hecho de **pertenecer a una etnia minoritaria, haber nacido en determinados países** (especialmente extracomunitarios) **o tener una discapacidad, entre otras situaciones**, hace que las dificultades a las que se enfrenta una persona joven para conseguir un contrato de trabajo aumenten exponencialmente.

En su contra juegan diferentes factores ya que, en estos casos, a las carencias en formación o habilidades antes mencionadas, se une la falta de unas condiciones de vida previas (vivienda, ingresos suficientes para subsistir, etc.) que permitan centrarse en su propia formación y posterior búsqueda de empleo. Si a todo ello se unen los **estereotipos, prejuicios e ideas preconcebidas** que existen todavía hoy en buena parte de la sociedad (de la que también forma parte el tejido empresarial), los obstáculos añadidos resultan evidentes.



En la actualidad existe otro elemento clave: la situación de **crisis ocasionada por la Covid-19**, con unas devastadoras consecuencias, todavía imposibles de medir con exactitud, pero que ya se vienen manifestando desde hace tiempo en muy diversos ámbitos y que nos enfrentan a unas graves consecuencias y a un futuro muy incierto. Y la experiencia pone de manifiesto que, en estas circunstancias, son las personas más vulnerables las más intensamente afectadas.

El acceso a un trabajo digno (no todos lo son) es clave para poder huir de las situaciones de vulnerabilidad, pobreza y exclusión social. Pero para facilitar esa incorporación y que se asiente sobre bases sólidas, es preciso abordar las deficiencias previas ya señaladas. En otro caso, muy probablemente, todos los esfuerzos serían en vano.

El esfuerzo de las Entidades del Tercer Sector de Acción Social en lo que se refiere a la inserción laboral se focaliza en estas personas que parten de una situación de clara desventaja, y que es con quienes actúan para mejorar sus posibilidades reales de acceso al mercado de trabajo desde varios frentes, comenzando por la adquisición de competencias no solo técnicas sino también transversales, que resultan imprescindibles en la actualidad.

Con este Estudio, se pretende mostrar varios ejemplos de buenas prácticas extraídas de algunos de estos proyectos en los que la formación a jóvenes tiene una importante finalidad: lograr o facilitar su incorporación laboral.

Sin embargo, nuestro objetivo no acaba ahí. Las experiencias de las distintas iniciativas analizadas permiten **observar también dificultades, errores o puntos débiles. De ese margen de mejora es de donde mayores aprendizajes se pueden extraer.** Asimismo, un análisis de los distintos proyectos que han formado parte de este Estudio, como de la realidad que estamos viviendo, nos han llevado a plantearnos qué retos de futuro debemos afrontar las entidades sociales en este ámbito.

Desde la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español (EAPN-ES), y más en concreto, desde el Grupo de Trabajo sobre Empleo con el que contamos y que es quien ha desarrollado esta iniciativa, esperamos poder aportar nuestro granito de arena en un ámbito tan importante como son los proyectos de las Entidades del Tercer Sector de Acción Social (TSAS) en relación con la educación/formación y el empleo de la juventud vulnerable.

Por último, queremos agradecer enormemente la desinteresada colaboración de diversas entidades sociales (pertenecientes o no a EAPN-ES) así como de personas beneficiarias y empresas que han participado en los diferentes proyectos. Sin la implicación y complicidad de todas ellas, no hubiese sido posible desarrollar este Estudio.



02

02. Objetivos

Antes de explicar la metodología utilizada para la elaboración de este Estudio, resulta interesante conocer los objetivos planteados.

El **objetivo general** es el de determinar algunas características de las buenas prácticas, a través del análisis de proyectos considerados como tales, encaminados a la inserción sociolaboral de jóvenes de entre 16 y 29 años desde Entidades del Tercer Sector, así como poner de relieve otros aprendizajes y retos, basados en actuaciones que han evidenciado puntos débiles susceptibles de mejora.

Para alcanzar ese resultado, se establecieron cuatro objetivos más específicos, que son los siguientes:

- ✓ **Objetivo específico 1:** Analizar las características, condicionantes y necesidades de la juventud objeto de los programas de intervención sociolaboral del Tercer Sector.
- ✓ **Objetivo específico 2:** Taxonomizar los diferentes modelos de actuación sociolaboral llevados a cabo por entidades sociales, y delimitar indicadores de buena práctica, así como de aquellas otras que puedan considerarse claramente mejorables.
- ✓ **Objetivo específico 3:** Detectar las variables de impacto para la consecución del éxito en este tipo de experiencias.
- ✓ **Objetivo específico 4:** Determinar las variables que representan un riesgo para el éxito de este tipo de programas.





03. Metodología

El proceso de elaboración del presente Estudio se ha desarrollado a través de varias fases, comenzando por la **definición de los objetivos** mencionados en el apartado anterior.

A partir de ahí, los esfuerzos se centraron en la recopilación de experiencias, datos y opiniones acerca de este tipo de proyectos. Desde un primer momento, **el Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN-ES decidió no limitar la participación en el Estudio a sus entidades-miembro**. Con ello se ha logrado recopilar un mayor abanico de iniciativas de este tipo, lo que ha permitido enriquecer los resultados del trabajo realizado.

Para esta labor se han utilizado fundamentalmente dos instrumentos:

UN CUESTIONARIO ONLINE. Se trata de una herramienta que fue difundida entre numerosas entidades sociales, no solo desde la Secretaría Técnica de EAPN-ES sino también por sus distintas Entidades Estatales y Redes Territoriales que la conforman, lo que ha permitido llegar a un gran número de organizaciones que trabajan temas de formación y empleo con jóvenes vulnerables.

El citado cuestionario consta de una serie de preguntas abiertas y otras cerradas, a través de las que se solicitaba diferente información acerca de cada proyecto, además de un resumen de este y una explicación de su pertinencia. En concreto se tratan indicadores como:

- El nivel de **innovación** aportado en diferentes aspectos, entre los que se pueden citar la adquisición de habilidades y capacidades, competencias profesionales, formación teórica, prácticas no laborales, acceso al empleo, mejora de la empleabilidad...
- El grado de **sostenibilidad**, ya sea desde el punto de vista económico (lo que garantiza su posible continuidad en el tiempo) o medioambiental.
- La **transferibilidad**, es decir la posibilidad de implementar el mismo proyecto con otros colectivos, en otros territorios, o por otras entidades.
- La promoción del **trabajo en red y de la colaboración con el entorno**.
- El **impacto social** que ha provocado y cómo se ha podido aplicar el **enfoque de género** que debe estar presente en este tipo de actuaciones.

Una vez recopiladas las informaciones obtenidas de dichos cuestionarios, que fueron cumplimentados por representantes de las entidades sociales participantes, **se seleccionaron 5 proyectos como ejemplos de buenas prácticas** que el Grupo de Empleo de EAPN-ES consideró significativos por algún motivo, siempre teniendo en cuenta

tanto los aspectos abordados en el cuestionario como los resultados obtenidos.

Esos 5 ejemplos se analizan en detalle en el apartado correspondiente, aunque también se recogen características destacables de otras iniciativas diferentes. Lamentablemente, por las limitaciones de espacio, es imposible reflejar con el mismo grado de detalle la totalidad de los formularios cumplimentados.

4 FOROS DE DEBATE Y REFLEXIÓN. Paralelamente al lanzamiento del mencionado cuestionario, se organizaron 4 foros organizados, moderados y dinamizados por distintos miembros del Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN-ES.

Cada uno de dichos grupos de discusión reunió un perfil de personas diferente, en función de su rol en relación con estos proyectos:

- 1. Personal técnico y docente** de Entidades del Tercer Sector
- 2. Personal directivo** de Entidades del Tercer Sector
- 3. Jóvenes participantes de las iniciativas**
- 4. Empresas colaboradoras**

La creación de estos espacios abiertos de reflexión ha permitido dar voz y protagonismo a los diferentes perfiles que forman parte de los programas de formación y empleo juvenil puestos en marcha desde el Tercer Sector, obteniendo de esa forma **distintas perspectivas sobre este tipo de programas.**

En cada foro, se han compartido reflexiones, generado debates y extraído conclusiones relativas a este tipo de iniciativas, enlazando enfoques tan diferentes como los efectos de la pandemia, el papel de las nuevas tecnologías, la perspectiva de género, la innovación o los retos y aprendizajes que han extraído de sus experiencias.

La información obtenida ha permitido incorporar determinadas conclusiones “parciales”, desde el prisma de cada uno de los diferentes actores que forman parte de este tipo de actuaciones.

Si a ello se unen toda la información y ejemplos recogidos a través del Cuestionario Online, el resultado es una amplia, diversa y detallada visión de conjunto que permite incluir, asociar y relacionar las conclusiones que a continuación se expresan, así como entender mejor las variables críticas, los retos y oportunidades existentes en relación con una intervención social integral que (a través de herramientas vinculadas con el coaching, la formación teórico-práctica, el acompañamiento...) pretende la integración laboral y social de jóvenes en situación de vulnerabilidad.

04

04. Marco General

Para encuadrar y entender mejor la problemática que afecta en España a la juventud más vulnerable en relación con el mercado laboral conviene conocer, previamente, la situación general de las personas jóvenes en nuestro país.

Para ello, y aunque en este Estudio se ha utilizado preferentemente el rango que va entre los 16 y los 29 años (ambos inclusive), en este apartado se utilizan también otros rangos en función de los que usa cada una de las estadísticas oficiales utilizadas.

Este marco general está estructurado en tres partes. En la primera se presenta una comparación entre la situación de la juventud en Europa y en España, centrándose en dos fenómenos: el crecimiento de la tasa de desempleo juvenil en España en los últimos 20 años en comparación con la media europea y el aumento de la proporción de jóvenes en riesgo de pobreza a pesar de tener un empleo.

La segunda parte se adentra en el contexto español para poner de manifiesto un segundo nivel de vulnerabilidad de los jóvenes en el mercado laboral español, destacando el creciente nivel de desempleo en este grupo de edad en relación con el resto de la población activa, observándose una progresiva reducción de las diferencias entre hombres y mujeres desde 2008.

Finalmente se presentan algunos indicadores adicionales útiles para entender la vulnerabilidad de las personas jóvenes en el mercado laboral, como pueden ser la creciente proporción de aquellas que viven en hogares con baja intensidad de trabajo, o la relación entre dicha vulnerabilidad y los bajos niveles educativos. También ayuda a comprobar como factores como el sexo y, sobre todo, el país de nacimiento, pueden influir negativamente en dicha vulnerabilidad.

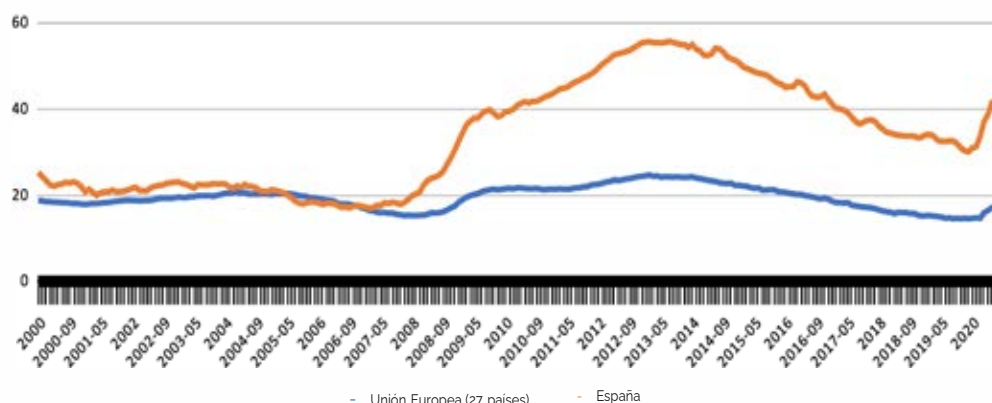
4. 1.- Comparativa entre la situación juvenil en Europa y España

El desempleo juvenil es uno de los mayores problemas de España. La serie histórica muestra que desde 2007 la tasa de desempleo para las personas de 15 a 24 años (Eurostat) se ha ido alejando progresivamente de la media europea, alcanzando un máximo del 56,9 % a mediados de 2013 y luego descendiendo gradualmente hasta un mínimo de 30 % a finales de 2019.¹ Por último, se puede observar que, **coincidiendo con el brote de la pandemia Covid-19, en el primer semestre de 2020 la tasa de paro juvenil ha aumentado, pasando bruscamente del 30 % al 44 %, mientras que, en el mismo período considerado, la tasa de desempleo en Europa se ha mantenido por debajo del 20 %.**

1: Durante el año 2019 se registró la tasa de desempleo juvenil más baja de los últimos 10 años (32,5 %).

Nota: Con fines estadísticos, Eurostat, al igual que las Naciones Unidas, define el grupo de jóvenes como aquellas personas de 15 a 24 años (en España los datos se refieren a las personas de 16 a 24 años). El ajuste estacional de las series temporales es realizado por Eurostat utilizando el software

Gráfico 1. Evolución de la tasa de desempleo juvenil en Europa y España (2000-2020)



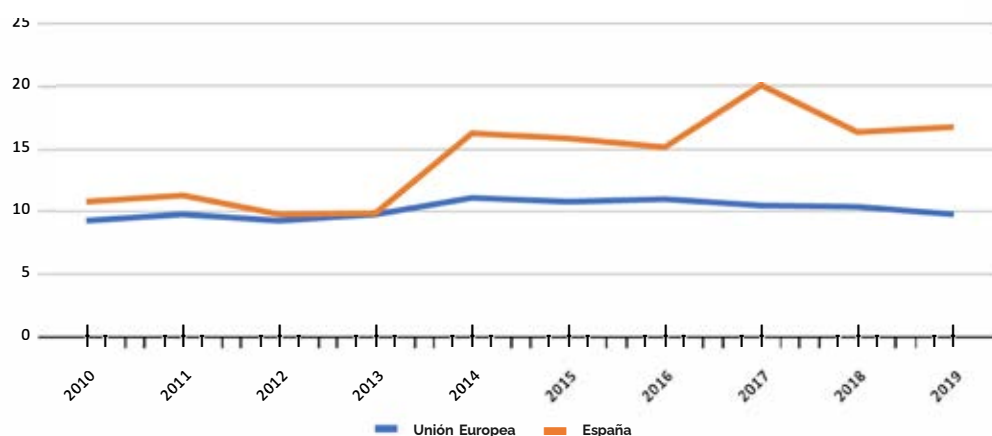
La vulnerabilidad de las personas jóvenes no sólo está vinculada a su elevado nivel de desempleo (véase gráfico 2), sino también a la **escasa calidad de muchos de los empleos que consiguen**, lo que ofrece escasa protección frente a la pobreza y la exclusión.

Centrando el foco en la tasa de riesgo de pobreza, se observa claramente como, desde el segundo semestre de 2013, el **porcentaje de jóvenes de entre 16 y 29 años con un trabajo (por cuenta propia o ajena) que corren el riesgo de caer en la pobreza**, se ha ido alejando de la media europea del 10-12 %, hasta alcanzar un máximo del 20 % en 2017 para, posteriormente, establecerse **en valores superiores al 16 %**.

Nota: Se identifica a los individuos como en riesgo de pobreza si su renta disponible equivalente es inferior al 60 % de la renta disponible equivalente mediana después de que se hayan tenido en cuenta las transferencias sociales.

Fuente: Eurostat (ILC_IW01)

Gráfico 2. Jóvenes (16-29) con empleo y en riesgo de pobreza



4.2. Situación en España

En este punto, se centra el foco en la realidad española, con el objetivo de tener una imagen más precisa de la situación de la juventud en el mercado laboral español, atendiendo a dos variables: el género y la nacionalidad.

Gráfico 3. Evolución de la tasa de desempleo en España, por grupo de edad (2000-2020)



Nota: Con fines estadísticos, Eurostat, al igual que las Naciones Unidas, define el grupo de jóvenes como aquellas personas de 15 a 24 años (en España los datos se refieren a las personas de 16 a 24 años).

Fuente: Eurostat (UNE_RT_M)

En el siguiente gráfico se observa que la **tasa de desempleo de las personas entre 16 y 24 años es, durante toda la serie histórica mostrada, más elevada que la correspondiente a edades superiores**. También se observa que, desde finales de 2008, coincidiendo con el inicio de la anterior crisis económica, se ha producido un aumento generalizado de la tasa de desempleo en España, lo que ha aumentado la brecha generacional en el mercado laboral, alcanzando su máximo en el segundo semestre de 2013, cuando el desempleo juvenil alcanzó el 56 % frente al 24 % del resto de la población activa. Esa brecha se ha reducido progresivamente, pero de nuevo **la crisis económica y sanitaria causada por la Covid-19 parece estar teniendo un mayor impacto en la población joven, cuya tasa interanual entre los meses de septiembre de 2019 y 2020 ha aumentado 8 puntos**, lo que parece confirmar una mayor vulnerabilidad de este grupo etario frente a otros.

PONIENDO EL FOCO EN EL GÉNERO, el gráfico 4 muestra la tasa de desempleo por sexo de la población entre 16 y 29 años en los últimos 20 años. Se observa que la brecha de género en este grupo de edad se redujo progresivamente desde los 11 puntos porcentuales de 2000, a los 0,1 puntos en 2008. En los años siguientes se produjeron diversas variaciones (en función de las circunstancias económicas del periodo) hasta llegar a 2019, en el que la tasa de desempleo femenino se situó 1,3 puntos por encima de la masculina.

Gráfico 4. Evolución de la tasa de desempleo juvenil en España, por género (2000-2020)

Fuente: Eurostat (YTH_EMPL_100)



Respecto a la situación actual, es importante considerar el efecto que la actual pandemia está teniendo para la juventud en el empleo. **Según los datos de la EPA correspondientes a los tres primeros trimestres del 2020 (que ya reflejan el efecto Covid-19), se ha generado un aumento constante de la tasa de desempleo para ambos sexos (jóvenes entre 16 y 29 años) aunque más pronunciado en el caso de las mujeres, cuya tasa ha alcanzado el 32,5 %, frente al 30,4 % de los varones** según los últimos datos disponibles (3^{er} trimestre de 2020). La brecha de género ha aumentado en tan solo 6 meses desde 1,0 hasta 2,1 puntos porcentuales; es decir, se ha doblado en 6 meses de pandemia, previsiblemente influido por ciertos trabajos que aún hoy siguen estando muy feminizados (cuidados a mayores, servicios en el hogar, etc.)²

La brecha de género en el mercado laboral español también puede apreciarse observando los salarios. Teniendo en cuenta los últimos datos de la Encuesta de estructura salarial, en 2018 **la ganancia media de las mujeres jóvenes ha sido inferior a la de los hombres en todos los tramos de edad incluidos entre los 16 y los 29 años**. Por ejemplo, para las personas de 25 a 29 años, las mujeres ganan una media de 2.885 euros menos al año que los varones.

4.3. Otros indicadores de vulnerabilidad

Al margen de todo lo anterior, existen otros indicadores de vulnerabilidad de la juventud, entre los que podemos citar los siguientes:

LA INTENSIDAD DE TRABAJO DE UN HOGAR es uno de esos indicadores (criterio tenido en cuenta, además, en la estrategia Europa 2020 para la reducción de la pobreza y la exclusión social en la UE).

Es definida como la relación entre el número total de meses trabajados por todos los miembros del hogar en edad de trabajar y el número total de meses que los mismos miembros del hogar podrían teóricamente haber trabajado en el mismo período. El factor de Baja Intensidad de Empleo por Hogar (BITH) de la tasa AROPE incluye a aquellas personas menores de 60 años que viven en hogares con baja intensidad de empleo, es decir, en los cuales sus miembros en edad de trabajar lo hicieron menos del 20 % de su potencial de trabajo total durante el año de referencia.

Una limitación importante de este indicador es el hecho de que excluye a ciertos hogares, como aquellos compuestos por personas de 60 años o más años, por lo que algunos estudios han proporcionado una evaluación crítica de este indicador.³

En los gráficos 5 y 6 que figuran a continuación se muestra cómo, entre 2004 y 2019, **la proporción de jóvenes (de 18 a 24 y de 25 a 34 años respectivamente) que viven en un hogar de baja intensidad de trabajo ha aumentado en general a partir de 2008-2009 para todos los niveles de educación**. Destaca el hecho de que **el aumento de la vulnerabilidad ha sido significativamente mayor para la juventud con bajo nivel de educación**.

2: La tasa de paro (16 a 29 años) en el 1er trimestre de 2020 fue de un 24,7 % para hombres y 25,7 % para mujeres.

3: Véase el 8º Informe de EAPN-ES del 2018 "EL ESTADO DE LA POBREZA SEGUIMIENTO DEL INDICADOR DE POBREZA Y EXCLUSIÓN SOCIAL EN ESPAÑA 2008-2017". Terry Ward & Erhan Ozdemir, 2013. "Measuring low work intensity – an analysis of the indicator," ImPROvE Working Papers 13/09, Herman Deleeck Centre for Social Policy, University of Antwerp.

La diferencia más significativa entre los dos grupos de edad se encuentra entre jóvenes con un nivel de educación intermedio y un nivel de educación alto. En el gráfico 5 se observa una escasa diferencia entre la proporción de jóvenes de 16 a 24 años que viven en un hogar BITH con un nivel de educación intermedio y quienes tienen educación superior. Mientras que en el gráfico 6 se observa que para las personas cuya edad se sitúa entre los 25 y los 34 años, la diferencia entre quienes tienen educación intermedia y superior ha sido, desde 2010, significativamente mayor, con la excepción de 2019.

Gráfico 5. Jóvenes (18 - 24) que viven en hogares cojn baja intensidad laboral según niveles de educación

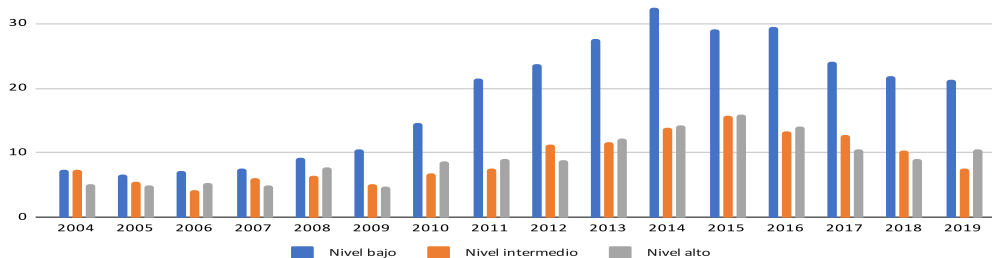
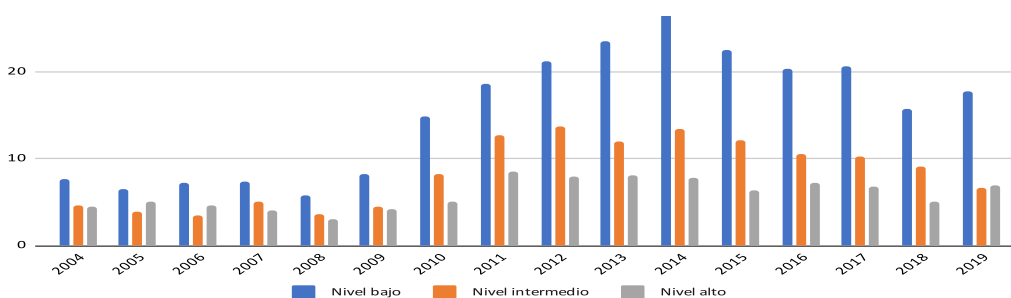


Gráfico 6. Jóvenes (25-34) que viven en hogares cojn baja intensidad laboral según niveles de educación



Nota: El nivel de educación se presenta según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE 2011). Nivel bajo (nivel 0-2): preescolar, primaria y secundaria (1ª etapa). Nivel intermedio (nivel 3-4): secundaria (2ª etapa). Nivel alto (nivel 5-8): educación superior. **Fuente:** Eurostat (ILC_LVHL14)

Nota: El nivel de educación se presenta según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE 2011). Nivel bajo (nivel 0-2): preescolar, primaria y secundaria. Nivel intermedio (nivel 3-4): secundaria 2ª etapa. Nivel alto (nivel 5-8): educación superior. **Fuente:** Eurostat (ILC_LVHL14)

EL INDICADOR "JÓVENES SIN EMPLEO NI EDUCACIÓN Y FORMACIÓN", abreviado en inglés como NEET (Not in Education, Employment, or Training), o en español como NINIs (Ni estudian Ni trabajan) corresponde al porcentaje de la población de un determinado grupo de edad y sexo que no están empleadas ni participan en ningún proceso de educación o formación adicional.

En el gráfico 7 (que la evolución desde 2006) se observa que el porcentaje de mujeres jóvenes entre 15 y 29 años que no trabajan ni reciben educación/formación fue superior al de sus homólogos masculinos hasta el tercer trimestre de 2008, si bien en ambos casos dicho porcentaje aumentó progresivamente. A partir de ese momento (finales de 2008) se producen ciertas fluctuaciones con una tendencia ascendente en ambos sexos hasta el último trimestre de 2013, cuando la tendencia pasa a ser descendente en ambos casos.

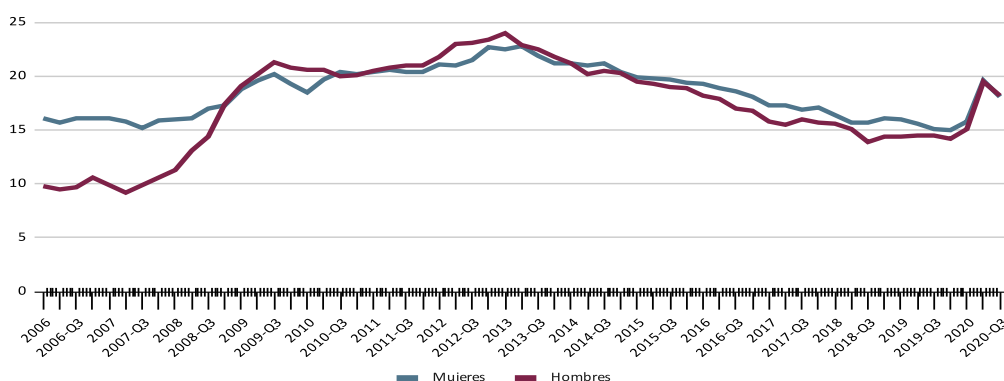
Por último, **durante los tres primeros trimestres de 2020 el porcentaje de ninis ha vuelto a aumentar hasta alcanzar el 14 % para las mujeres y el 16 % para los hombres.**

Lo anterior parece indicar una **relación entre el aumento de población en esta situación y los momentos más graves de las últimas crisis económicas vividas** (en el caso de la anterior crisis, el porcentaje de NINIs comenzó a reducirse de forma paulatina a medida que la situación económica comenzaba a mejorar en España).

Nota: El indicador se refiere a las personas que cumplen las dos condiciones siguientes: a) no tienen empleo y b) no han recibido ninguna educación o formación (formal o informal) en las cuatro semanas anteriores a la encuesta.

Fuente: Eurostat (LFSI_NEET_Q)

Gráfico 7. Jóvenes (de 15 a 20 años sin empleo ni educación y formación (NEET))



JÓVENES EN RIESGO DE POBREZA O EXCLUSIÓN. Según la Estrategia Europa 2020 el grupo de personas en riesgo de pobreza y/o exclusión social se les denomina, usando la sigla en inglés, AROPE (At Risk of Poverty and/or Exclusion).

Cabe recordar que el indicador AROPE corresponde a la suma de las personas que se encuentran en una de estas tres condiciones: 1) personas que viven con bajos ingresos (por debajo del umbral de riesgo de pobreza, que se fija en el 60 % de la mediana del ingreso equivalente después de las transferencias sociales). 2) Personas que sufren privación material severa (que experimentan al menos 4 de los 9 elementos de privación predefinidos.⁴). 3) Personas que viven en hogares con una baja intensidad de trabajo (personas de 0 a 59 años que viven en hogares donde los adultos (de 18 a 59 años) trabajan el 20% o menos de su potencial total de trabajo durante el último año).

En el gráfico 8 se observa cómo la proporción de jóvenes de 16 a 29 años en riesgo de pobreza y/o exclusión ha aumentado constantemente de 2008 a 2015 para ambos grupos de género. **El gráfico también muestra que en los últimos tres años la brecha de género ha aumentado, confirmando que las mujeres, también en este rango de edad, sufren un mayor riesgo de pobreza y/o exclusión.**

Nota: Las personas sólo se cuentan una vez, aunque se encuentren en más de una de las tres condiciones descritas en el texto principal. Con respecto a la primera condición, los ingresos corresponden al año anterior al de la entrevista.

Fuente: Eurostat (ILC_PEPS01)

Gráfico 8. Jóvenes (16-29) a en riesgo de pobreza y/o exclusión social por sexo

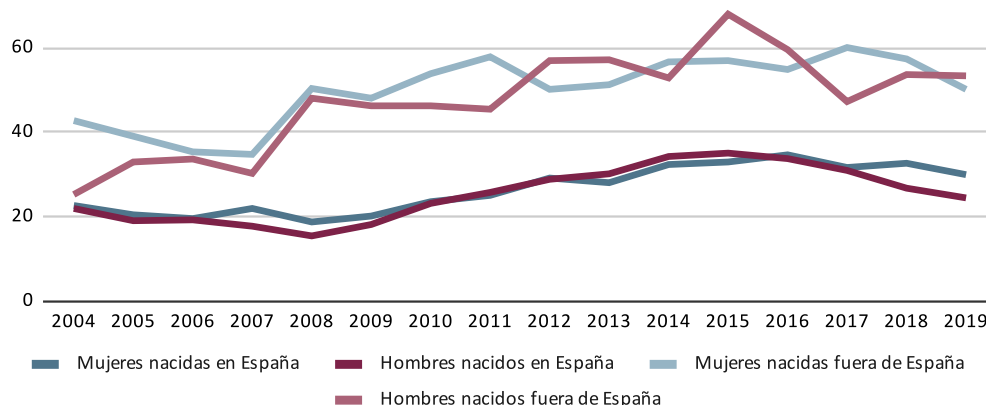


4: Los elementos que se evalúan son: 1) pagar el alquiler o las facturas de los servicios públicos; 2) mantener la casa adecuadamente caldeada; 3) hacer frente a gastos inesperados; 4) comer carne, pescado o un equivalente de proteínas cada dos días; 5) una semana de vacaciones fuera de casa; 6) un coche; 7) una lavadora; 8) un televisor en color; o 9) un teléfono.

El gráfico 9 introduce en la anterior comparativa por sexos una nueva variable: el país de nacimiento. Así se muestra cómo **la proporción de jóvenes en riesgo de pobreza y/o exclusión social es significativamente más alta entre las personas nacidas fuera de España**. La brecha ha aumentado progresivamente desde 2007 hasta alcanzar un máximo en 2015 y 2017 respectivamente. Actualmente **su tasa de riesgo de pobreza se sitúa en torno al 50 % tanto para hombres como para mujeres**, lo que confirma que la inmigración es claramente un factor de riesgo de pobreza y exclusión.

Gráfico 9. Jóvenes (16-29) en riesgo de pobreza y/o exclusión social por sexo y país de nacimiento

Fuente: Eurostat (ILC_PEPS06)

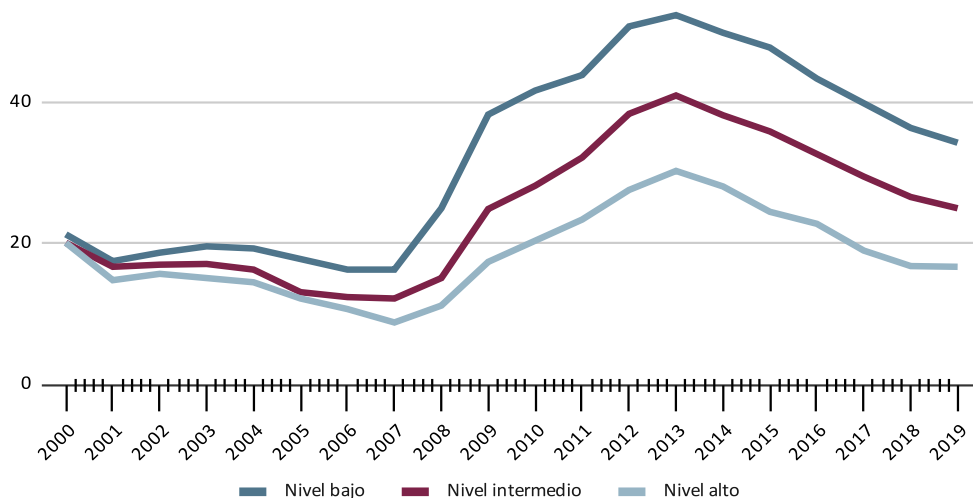


RELACIONANDO EDUCACIÓN Y EMPLEO, el **gráfico 10** muestra que, aunque desde 2007, la tasa de desempleo entre los jóvenes entre 15 y 29 años ha aumentado, dicho aumento ha mantenido un ritmo diferente según el nivel educativo. La mencionada evolución parece indicar una mayor influencia de la educación a la hora de proteger contra la probabilidad de desempleo. A partir del 2013 la tasa de paro ha vuelto a decrecer llegando en 2019 a 34 % para los jóvenes con nivel de educación bajo, 25 % para los jóvenes con nivel de educación intermedio y 17 % para los jóvenes con nivel de educación alto.

Gráfico 10. Evolución de la tasa de desempleo entre jóvenes (15-29) por nivel de educación

Nota: El nivel de educación se presenta según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE 2011). Nivel bajo (nivel 0-2): preescolar, primaria y secundaria (1ª etapa). Nivel intermedio (nivel 3-4): secundaria (2ª etapa). Nivel alto (nivel 5-8): educación superior.

Fuente: Eurostat (YTH_EMPL_090)





05

5.- Análisis de los cuestionarios

Una de las herramientas utilizadas en este Estudio para analizar las actuaciones desarrolladas desde el Sector Social con la juventud vulnerable en temas de educación y empleo fue el lanzamiento de un **Cuestionario Online** para que diferentes entidades (pertenecientes o no a la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español) pudiesen reflejar alguno de sus proyectos que considerasen buena práctica en esta materia.

Finalmente **se plasmaron un total de 35 proyectos**, a partir de los cuales se han extraído 5 ejemplos que el Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN-ES ha decidido reflejar más ampliamente en este Estudio, por incorporar algunos elementos que consideran especialmente significativos, ya sea por los resultados obtenidos, su carácter innovador u otros factores.

Analizando los formularios cumplimentados, se han detectado un buen número de características similares entre unos y otros proyectos, aunque también existen elementos diferenciales. Por ello, se ha incorporado a este Estudio un punto (al final de este apartado dedicado a los Cuestionarios) que pretende resumir y mostrar, en la medida de lo posible, dichas características comunes y elementos diferenciales ya que, por cuestiones de espacio, no es posible reflejar con detalle la totalidad de los proyectos recibidos.

En todo caso, el equipo que forma parte de este Grupo de Empleo y, por extensión, EAPN España quieren agradecer a todas las entidades y, en particular, a las personas que en nombre de estas cumplimentaron el cuestionario, su participación en este Estudio, sin la cual no habría sido posible su realización.



Listado de todos los proyectos

	Entidad	Nombre del proyecto	Persona de contacto
1	Fundación Mornese	A Tu Aire	Susana González
2	Fundación para la Atención Integral del Menor - FAIM	Espacio Ariadna + Empleo	Falo García
3	Accem	Programa autonomía Casa Añon	Sonia Salcedo
4	Fundación Federico Ozanam	Escuela Taller Conectando - Conectando con el Cole	Jose María Usón
5	Casal dels Infants, ASB	Servei de Transició a l'Autonomia	Laia Ribas
6	Cruz Roja	Pulsa Empleo: Activación, orientación y acompañamiento al empleo jóvenes	Rosa San Andrés
7	Cruz Roja Española	Acompaña: Soporte a la emancipación de jóvenes en procesos de ex tutela	Maite Gutiérrez
8	Cruz Roja Española Comunidad Valenciana	Acompañamiento socioeducativo a la inserción de jóvenes ex tutelados y/o en riesgo social	Lucía Silvestre
9	COCEMFE Comunitat Valenciana	Programa de fomento de la educación inclusiva	Pau Jurado
10	Asociación Arrabal-AID	Escuela de segunda oportunidad	Esther Gaona Álvarez
11	Asociación para el Desarrollo Económico y Social "Rayuela"	Orientación Profesional para el empleo y Asistencia para el Autoempleo (OPEA)	Jezabel González Rodríguez, Tatiana Rodríguez y Clara Márquez Galván
12	Fundación Secretariado Gitano	Aprender Trabajando	Mirian Fernández Ibáñez
13	Asociación para el Desarrollo Económico y Social "Rayuela"	Emplea Turismo	Salomé Luis Rosquete y Pablo Hernández
14	Asociación para el Desarrollo Económico y Social "Rayuela"	Servicio de orientación para el empleo. Plan de choque para el empleo juvenil	Elena Pérez
15	Acción contra el Hambre	Itinerario de emprendimiento Juvenil Vives Emprende	Ana Alarcón
16	Economía Solidaria Empresa d'Inserció SLU	Formació en alternança	Anna Güell
17	Radio ECCA	Formación y apoyo al empleo para jóvenes	Carmen Espiniella
18	Fundación Cepaim	Emprender para Incluir II - EPI II	Susana Henarejos Martinez
19	Fundación Secretariado Gitano	Aulas de graduado en secundaria	Mirian Fernández Ibáñez
20	Fundación Secretariado Gitano	Formatéate con garantía	Mirian Fernández Ibáñez
21	Cáritas Diócesis de Cartagena	Jovesca	Antonio Manuel Pascual García
22	Fundación Adsis	PIIIL Adsis Sociosanitario Emplea AM y PM	Leticia Curbelo
23	Fundación Don Bosco	Lánzate Joven	Gioconda Hernández
24	Formació i Treball, Fundació Privada	Formació en alternança	Susana Zayas Faulo
25	Fundación Cepaim	Incluye-T	Noelia Ros Mulero
26	Ciudad Joven	Proyecto de inserción sociolaboral "Albarracín"	Maite Oñorbe
27	Acción contra el Hambre	FP Emprendimiento Social	Aurora Carrasco
28	Fundación Adsis	Jóvenes con espacio para el desarrollo, sociedad con futuro; Integración social para jóvenes en situación de vulnerabilidad social	Lidia López-Tarruella Cobo
29	YMCA	Tú puedes con eso - Escuela de segunda oportunidad	Nacho Azcárraga
30	Fundació Els 3 Turons	#Act2Learn	Ariela Schorr
31	La Rueda Asociación	NOAS. Nuevas Iniciativas de Inserción Sociolaboral	Yolanda Lirón Álvarez
32	Caritas Diocesana Segorbe-Castellón	Jovens Suport San Lorenzo, Taller Jardinería-Viverismo-Horticultura Ecológica	Rosa García Puchol
33	Asociación Progestión	Y... Acción!	Juan Carlos Maestro Balbás
34	Fundació EL Lllindar	Escuela de Segunda Oportunidad	Estel Buch
35	Fundación Adecco	Plan de capacitación profesional para jóvenes con discapacidad	Vanessa Sánchez

Ejemplos de buenas prácticas

A continuación, se presentan los 5 ejemplos de buenas prácticas extraídos de los 35 reflejados en el Cuestionario mencionado.

Para obtener una visión de conjunto se ofrece una breve descripción de cada proyecto, en la que se presentan sus principales objetivos y los resultados alcanzados. Posteriormente se describen más en detalle atendiendo a los siguientes criterios:

PERTINENCIA DEL PROYECTO

Se presentan los motivos por los que el proyecto se considera congruente con la misión, la visión y los valores de la entidad que lo presenta.

Se describe también el nivel de participación de los diversos actores que intervienen en el análisis de las necesidades.

Se reflexiona sobre cómo responde a las nuevas necesidades o aún no resueltas en materia de empleo, así como la forma en que promueve el empleo digno, la autonomía y el bienestar de las personas involucradas. También se analiza si se ha tenido en cuenta el enfoque de género en su propio diseño.

NIVEL DE INNOVACIÓN DEL PROYECTO

Se reflexiona sobre la aportación de valor añadido al enfoque tradicional existente en materia de mejora de la empleabilidad, acceso al empleo, y desarrollo de la carrera profesional, así como sobre la forma de colaboración y relación con las empresas y las Administraciones Públicas.

En definitiva, se analiza el grado de innovación de las distintas actuaciones propuestas, metodologías utilizadas, objetivos específicos propuestos o de cualquier otro aspecto importante del correspondiente programa.

SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Desde el punto de vista medioambiental, se analiza la implementación de mecanismos para no perjudicar al medio ambiente o, al menos, minimizar ese perjuicio.

Por otro lado, se describe el nivel de sostenibilidad del proyecto desde el punto de vista temporal y económico, el nivel de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos, así como el grado de diversificación de las fuentes de financiación y obtención de esos recursos.

GRADO DE TRANSFERIBILIDAD DEL PROYECTO

Se describe en qué medida se comunica la buena práctica a la sociedad, para ponerla a disposición de otras entidades, se publican, de forma transparente, sus resultados y aprendizajes para facilitar su replicabilidad, y se apoyan nuevas iniciativas con base en los conocimientos y experiencia generados, para que la buena práctica pueda ser replicada en otras zonas o con otros colectivos.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

Se explica en qué medida el proyecto aprovecha eficientemente las oportunidades de partenariado entre organismos públicos, ONG y/o entidades privadas (con especial interés en las empresas y las organizaciones que las representan), y de qué manera se trabaja en colaboración con las entidades y recursos del entorno.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

Se trata de comprobar de qué manera fortalece a la comunidad, en el ámbito territorial al que se dirige, así como su impacto positivo sensibilizando a la sociedad, utilizando para ello los medios de comunicación.

Asimismo, se describe hasta qué punto el proyecto obtiene los resultados previstos y estos generan un impacto positivo y verificado en las personas usuarias de las iniciativas, segmentando los resultados por sexos.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

Se describe en qué medida el proyecto está validado y respaldado por la dirección de la entidad. Se reflexiona sobre el tipo de liderazgo implantado, si es inspirador, participativo y adaptable a las situaciones, si promueve y valora el trabajo en equipo y el reconocimiento de la labor de las y los profesionales que lo desarrollan.

Se describe también en qué medida el proyecto cuenta con la participación de las personas destinatarias, y la eficacia de la respuesta dada por el proyecto contra cualquier tipo de discriminación.



Ejemplo 1 - "Aprender Trabajando" (Fundación Secretariado Gitano)

RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO

Esta iniciativa de formación y empleo, enmarcada en el programa "Acceder" de la Fundación Secretariado Gitano (FSG), **pretende aumentar la empleabilidad de personas jóvenes gitanas a través de una experiencia de formación en colaboración con empresas de referencia en su sector.**

El objetivo principal de mejorar las posibilidades y oportunidades de empleo de las personas jóvenes gitanas excluidas del mercado laboral se consigue:

- **Dotando de competencias básicas y profesionales a jóvenes vulnerables**, formándoles en ocupaciones relacionadas con cualificaciones profesionales con posibilidades reales de inserción.
- **Implicando activamente a las empresas en la realización de formación teórica y práctica**, incorporando a sus organizaciones a estas personas en riesgo de exclusión.
- **Facilitándoles una ayuda económica durante la fase formación en la empresa que ayude a sus familias** (en situaciones de graves dificultades económicas), permitiendo luchar contra la pobreza.
- **Experimentando una situación laboral donde se entrenen y pongan en funcionamiento actitudes, hábitos y habilidades** necesarias para ejercicio de una profesión en un puesto de trabajo. De esta manera adquieren experiencia laboral real.
- **Preparando a estas personas jóvenes para que obtengan el título de Educación Secundaria Obligatoria.**

Cada proyecto tiene una duración de 6 meses, 840 horas de formación (420h teóricas y 420h prácticas).

Los resultados obtenidos en las 7 ediciones realizadas (2013-2019) han supuesto un gran impacto en las empresas, el alumnado y sus familias. En total, 139 proyectos de formación en 41 ciudades pertenecientes a 14 comunidades autónomas distintas, con los siguientes resultados:

- **Número de participantes: 2.859**
- **Empresas colaboradoras: 61**
- **Tasa de inserción: 40 %**
- **Retorno educativo: 34 %**

En la edición actual están participando 300 personas en 15 ciudades distintas.

PERTINENCIA DEL PROYECTO

En el marco de la estrategia de emprendimiento juvenil y del Programa Operativo de Lucha contra la Discriminación, la Fundación Secretariado Gitano pone en marcha esta iniciativa experimental que **alterna la formación teórica y práctica en entornos de trabajo real en colaboración con empresas.**

La promoción integral de la comunidad gitana desde el respeto y apoyo a su identidad cultural es la misión de la entidad. Esta misión está encaminada a promover el acceso de las personas gitanas a los derechos, servicios, bienes y recursos sociales en igualdad de condiciones que el resto de la ciudadanía.

Las principales líneas de actuación son la educación mediante el programa "Promoción", el empleo mediante el programa "Acceder" y la línea de Inclusión Social que incluye el programa "Calí" dirigido a mujeres gitanas. **Desde el programa de empleo "Acceder" se ha enfocado la lucha contra la pobreza y discriminación de la comunidad gitana a través de su acceso a la formación y al empleo.** Aunque esta iniciativa se ha dirigido, desde sus inicios en el año 2000, a personas gitanas mayores de 16 años, no se había trabajado de forma específica con jóvenes, a excepción de programas concretos como las Escuelas Taller o los antiguos programas de garantía social.

En 2013, cuando se pone en marcha el proyecto, se contaba con más de 30.000 jóvenes en unas 50 ciudades. El trabajo en itinerarios personalizados de empleo ha permitido realizar un diagnóstico de la situación y necesidades de estas personas jóvenes. A lo largo del tiempo, se observa cómo **la población gitana más joven ha experimentado cambios respecto a sus mayores, sobre todo en términos de mejora de la educación** (se ha reducido drásticamente la tasa de analfabetismo y la escolarización en educación primaria es prácticamente total).

Sin embargo, el 63% de las personas jóvenes gitanas entre 16 y 29 años ni estudia ni trabaja. Este nuevo perfil de jóvenes, que han abandonado las formas tradicionales de empleo como la venta ambulante, plantea el reto de idear iniciativas innovadoras que les resulten atractivas y se adapten a sus necesidades. Estas necesidades están marcadas por la falta de formación (sólo el 17% de las personas gitanas ha completado la ESO) y de experiencia laboral. La consecuencia es su dificultad para acceder a la formación profesional convencional y al empleo.

La finalidad de "Aprender Trabajando" es dar respuesta a las necesidades concretas de aquellas personas jóvenes gitanas que no finalizaron la educación secundaria obligatoria, no tienen formación ni experiencia laboral previa, y que se enfrentan a obstáculos añadidos conectados a sus experiencias de discriminación en el acceso al mercado laboral.

INNOVACIÓN

Esta iniciativa de formación y empleo dirigida a jóvenes, tiene como elementos innovadores su metodología de formación y el papel de la empresa colaboradora. Los elementos clave son:

- La **alternancia de formación teórica y práctica** sobre la base de los contenidos de los certificados de profesionalidad correspondientes.
- La **rotación de todo el alumnado por los diferentes puestos de trabajo**, identificados previamente como idóneos para la formación.

- La **implicación de la empresa en la formación**, desde los momentos iniciales de selección del alumnado y diseño de contenidos formativos hasta la impartición de la formación teórica y tutorización de la formación práctica, involucrando tanto a personal directivo como técnico.
- El **acompañamiento social** durante el proceso de formación.

Todos estos elementos propician una mayor motivación del alumnado hacia la formación profesional. Se trata de jóvenes que llevan años sin escolarizar, que no tienen hábito de estudio y que rechazan la escuela y/o han sido rechazados por el entorno escolar. De esta forma se les permite experimentar que pueden ser capaces de formarse con éxito.

SOSTENIBILIDAD

Las **fuentes de financiación del proyecto incluyen las Administraciones Públicas, entidad/es privadas y fondos propios, que garantizan su continuidad en el tiempo.**

La formación dirigida al alumnado incorpora **contenidos de sensibilización y concienciación sobre la protección al medio ambiente**. Además, a nivel práctico se aplican prácticas de reciclaje como separación de basura en diferentes contenedores, criterios de ahorro energético y uso racional de los materiales y las diferentes fuentes de energía.

TRANSFERIBILIDAD

El diseño metodológico y la puesta en marcha de su primera edición se realizó conjuntamente con otra ONG (Cruz Roja). En posteriores ediciones han desarrollado de forma independiente la iniciativa con diferentes colectivos de jóvenes vulnerables (inmigrantes, personas gitanas, con discapacidad reconocida, mujeres con problemas de exclusión social) y en diferentes ciudades españolas.

Dicha primera edición, en 2013, se puso en marcha de forma simultánea en 14 comunidades autónomas y 28 ciudades distintas. Más adelante la Fundación Secretariado Gitano realizó un pilotaje del modelo de formación durante 2014-2015.

Además, **diversas organizaciones europeas se han interesado por conocer el modelo de formación para su posible transferencia**, con las adaptaciones necesarias, a diferentes contextos europeos. Se destaca también la presentación de la iniciativa a la entidad francesa Apprentis d'Auteuil y a varias entidades de EU Roma, la Red Europea para la inclusión de la población gitana a través de los fondos EIE.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

"Aprender Trabajando" forma parte de la oferta formativa del sistema de Garantía Juvenil, iniciativa europea promovida en España por el Ministerio de Trabajo y Economía Social, cuyo apoyo ha resultado muy importante. Se basa en un modelo de actuación colaborativo con otras organizaciones que se ha venido dando, desde su inicio, no solo en su propio diseño, sino en su difusión, la búsqueda de financiación y la evaluación de resultados.

El diseño y puesta en marcha de la iniciativa se hizo (como antes se apuntaba) de manera colaborativa entre dos entidades sociales: Cruz Roja y Fundación Secreta-

riado Gitano, con el apoyo económico del Fondo Social Europeo a través de diferentes programas operativos (Programa Operativo de Lucha contra la Pobreza y la Discriminación y, actualmente, el Programa Operativo de Empleo Juvenil 2016-2018 y el Programa Operativo de Empleo Juvenil 2019-2022).

Hay que mencionar, además, la **cofinanciación de la Fundación la Caixa** desde sus inicios, a través de un convenio de colaboración.

Pero **si algo ha resultado fundamental para el éxito de esta iniciativa ha sido la colaboración de hasta 61 empresas referentes en su respectivo sector**: Alcampo, Leroy Merlin, Carrefour, Ikea o Conforama son solo algunos ejemplos. Con todas ellas se han firmado diferentes acuerdos, que contribuyen a generar, para dichas compañías, valor en su gestión de los recursos humanos, en particular en la gestión de la diversidad, reclutamiento de personal e impacto social.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

Los resultados obtenidos en las siete ediciones realizadas (2013-2019) han supuesto un **gran impacto en las empresas, el alumnado y sus familias**. Como antes se avanzaba, se han realizado, en total, 139 proyectos de formación en 41 ciudades distintas de 14 comunidades autónomas, con 2.859 participantes, 61 empresas colaboradoras.

Uno de los resultados más relevantes es su efectividad respecto a la contratación posterior de las personas beneficiarias. Siendo también alto el **porcentaje de participantes contratados en la misma empresa donde se han formado (tasa de inserción: 40 %)**.

Otro de los logros del proyecto ha sido sensibilizar a los participantes sobre la necesidad de retomar los estudios de educación reglada y obtener una titulación mínima que les permita acceder a posibles puestos de trabajo o al menos aumente sus oportunidades. **El refuerzo en competencias transversales básicas ha permitido que el 34 % de las personas jóvenes sin titulación alguna, se planteen de manera activa el objetivo de obtener el Graduado en la ESO.**

En el diseño de "Aprender Trabajando" **se han implementado medidas para intentar que la participación de las mujeres jóvenes gitanas suponga, al menos, el 50 % y nunca sea inferior al 40 %**. Finalmente, la iniciativa ha tenido una **alta participación femenina (48 %)**. Además, **los resultados para todos los indicadores se recogen desagregados por género**, lo que permite analizar el impacto que esta iniciativa está teniendo en las mujeres gitanas más jóvenes.

En la implementación de la iniciativa también se propicia la participación de las mujeres, por ejemplo, en la selección del perfil profesional para el que se formará o en el establecimiento de los turnos y horarios de la formación. También se asegura la presencia de mujeres que han participado en el proyecto en todos los actos de difusión y comunicación de la iniciativa.

Por otra parte, el modelo metodológico de "Acceder" en el que se enmarca la iniciativa, contempla un análisis de la situación de las mujeres gitanas en relación con su rol dentro de la comunidad. **El enfoque de género se ha contemplado tanto en el diagnóstico de la situación de su situación como en el diseño e implementación de medidas que faciliten sus participación y continuidad en el proyecto.**

Una de las dificultades ha sido el miedo de las empresas a la reacción de su plantilla y clientela por el hecho de incorporar personas gitanas a un mismo centro de trabajo. Se diseñaron talleres sobre los prejuicio y estereotipos que afectaban a la población gitana, dirigidos a empleados/as de las empresas e impartidos por un equipo técnico de FSG integrado por personas gitanas.

Otra dificultad ha sido la reticencia por parte de las empresas, a la hora de impartir la formación técnica teórica, lo que ha necesitado adaptar el modelo de formación.

Entre los resultados más destacados se incluye la **ruptura de estereotipos y prejuicios o el aumento de la motivación y mejora de la autoestima entre las personas beneficiarias del proyecto.**

Los resultados de la encuesta telefónica realizada en 2018 a jóvenes participantes y empresas colaboradoras de las 6 ediciones realizadas arrojaron datos muy esperanzadores:

- Un 73 % jóvenes se había incorporado a un empleo de, al menos, 10 meses de duración.
- Un 37 % había vuelto a las aulas.
- 7 de cada 10 consiguieron graduarse.
- El 87 % había mejorado su situación respecto a la formación o al empleo.

Respecto a la valoración de las empresas:

- El 97 % recomendaría la iniciativa a otras empresas.
- El 94 % estaría dispuesto a colaborar de nuevo.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

La iniciativa "Aprender Trabajando" está considerada una línea estratégica de acción dentro de la organización. Su coordinación corresponde al departamento estatal de empleo que vela porque la iniciativa se desarrolle conforme a su modelo metodológico. Además, se han desarrollado procedimientos rigurosos para su implementación en los diferentes territorios y se realiza un seguimiento estrecho con las coordinadoras de los equipos.

En cualquier caso, **no solo los equipos de la Fundación (directivo, de coordinación y técnico) sino las propias personas beneficiarias participan en la definición de algunos aspectos importantes del proyecto. En cuanto a su diseño inicial, además, han participado no solo personas expertas externas, sino también otras entidades sociales**, como ya ha quedado plasmado anteriormente.

Ejemplo 2 - "Escuela taller Conectando" (Fundación Federico Ozanam)

RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO

A través del Proyecto "Escuela Taller Conectando", financiado por el Instituto Aragonés de Empleo (INAEM), **los 10 alumnos y alumnas, se forman, durante la mitad del proyecto, en dos certificados de profesionalidad**, que les habilitan como Técnicos de Sistemas Microinformáticos (IFCI01ET).

Los objetivos que enmarcan el proyecto son:

- Impartir una formación de calidad que facilite al alumnado la **adquisición de competencias transversales y profesionales** de manera que mejore su grado de empleabilidad.
- **Asimilar hábitos de trabajo, y lograr competencias personales** que les posibiliten la inserción en el mundo laboral: cumplimiento de normas, responsabilidad en el puesto de trabajo, iniciativa, calidad del trabajo realizado, capacidad de esfuerzo, actitud positiva y motivación en la tarea, trabajo en equipo, control emocional, adaptación a los cambios, autonomía y toma de decisiones, etc.
- **Adquirir las competencias profesionales de los certificados de profesionalidad** de la especialidad.
- **Desarrollar el trabajo previsto con la máxima profesionalidad**, poniendo en valor el trabajo propio y el de sus compañeras/os.

Actualmente el proyecto sigue en marcha, mediante la colaboración con varios centros educativos (colegios e institutos), y la preparación de varios locales con conexión a internet y con equipos informáticos, para que las/os chavalas/es y sus progenitores puedan acercarse cuando necesiten un sitio donde realizar las tareas, o resolver problemas asociados a la tecnología con el apoyo de educadores/as.

PERTINENCIA DEL PROYECTO

La Fundación Federico Ozanam es una Entidad privada de carácter social, independiente, constituida sin ánimo de lucro, cuya misión es el apoyo a las personas mayores, y la asistencia, promoción e inserción social de las personas más vulnerables de nuestra sociedad.

Los objetivos de la Escuela Taller encajan de forma natural con la misión de la Fundación, ya que **busca la promoción y la inserción de las personas jóvenes, facilitando una formación que busca su desarrollo integral, no solo el aprendizaje de contenidos, sino todas las habilidades sociales, laborales y personales que se considera necesarias para su crecimiento personal.**

A través de los contactos con los centros educativos, se han detectado grandes dificultades para poder trabajar con nuevas tecnologías debido a la utilización de equipos y software obsoletos, así como a la falta de formación del profesorado y de las familias.

INNOVACIÓN

El principal aspecto innovador del proyecto consiste en el hecho de **implementar la primera Escuela Taller relacionada con el mantenimiento de sistemas microinformáticos**, con el objetivo de mejorar la empleabilidad de los jóvenes.

El diseño del proyecto se genera dentro del equipo de la Escuela Taller durante el tiempo de teletrabajo que impuso el confinamiento, inicialmente sobre la idea de crear un centro donde recabar portátiles y ordenadores de sobremesa que la gente no utilizara, y ponerlos a disposición de las familias que lo necesitaran ofreciendo un servicio de préstamo.

Sin embargo, una serie de dudas sobre la idea original llevan a dar una vuelta al proyecto haciéndolo más grande, planteando la creación de unos espacios físicos donde se encuentren los equipos informáticos, conexión a internet y un/a profesional con perfil mixto educador/a-técnico/a que presta apoyo tecnológico.

SOSTENIBILIDAD

Las fuentes de financiación del proyecto incluyen las Administraciones Públicas y Entidades Privadas, garantizando su continuidad en el tiempo.

Entre las acciones implementadas para proteger el medio ambiente se encuadran las 10 horas de formación en **sensibilización medioambiental impartida al alumnado** y el máximo aprovechamiento de los productos informáticos, intentando **reparar antes que comprar** (utilizando para ello piezas de diferentes equipos), y utilizando un punto limpio para desechar lo que queda inservible.

TRANSFERIBILIDAD

El proyecto está desarrollándose en la actualidad, pero con **vocación de ser compartido y transferido a otros entornos** en el futuro.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

La iniciativa ha sido apoyada por el INAEM, el Ayuntamiento de Zaragoza, y diferentes Entidades Sociales y Centros Educativos Públicos de Aragón.

La **financiación de la Escuela Taller corre a cargo del INEAM**, que ha aprobado previamente el proyecto, mientras que el **Ayuntamiento es responsable de costear el material** con el que se equipan los locales. **Las entidades sociales y los centros educativos se reúnen con el equipo de la Escuela Taller para diseñar y planificar las actuaciones** que se van a llevar a cabo por parte de la Escuela, con el fin de ajustar la respuesta a sus necesidades.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

Se observa una **mejora en las actitudes laborales de las personas jóvenes que participan de la Escuela Taller y en su formación**, no solo a nivel técnico sino también respecto al conocimiento de sus derechos y obligaciones en el mundo laboral, así como en relación con la prevención de riesgos. El impacto en la comunidad será importante, porque **va a dignificar la situación de muchas familias, facilitándoles acceso a las herramientas necesarias para continuar su aprendizaje fuera de la escuela**.

Las mayores dificultades observadas a la hora de implantar el proyecto ha sido encontrar y preparar los espacios necesarios para desarrollar la actividad con las adecuadas medidas de seguridad, elegir los sistemas operativos más adecuados y sencillos, y generar los grupos de participantes para intentar cubrir las necesidades del mayor número posible de personas, a pesar de contar con personal y medios limitados.

El apoyo a los centros educativos constituye, quizá, la mayor aportación del proyecto, especialmente en una época en que la Administración Pública, por falta de medios, está dejando en manos de los equipos directivos una serie de cuestiones que sobrepasan sus labores.

También cabe destacar la colaboración con las Administraciones Públicas, la implicación con el entorno inmediato y la defensa de la dignidad humana a través, en este caso, de la promoción de la conectividad de las personas como un derecho.

La realización de 30 horas de **formación en igualdad**, así como **la sensibilización del profesorado en el tema** han permitido tener un **enfoque de género** durante la implementación de la iniciativa.

Por otra parte, la formación y el perfil de las personas a cargo de los centros donde se desarrollan las actividades ayudan a evitar cualquier tipo de discriminación, ya sea por razón de género o por otros motivos.

Cabe destacar que la propia Fundación Federico Ozanam, dentro de su misión y sus valores ya apuesta íntegramente por la inclusión y la no discriminación de las personas, por lo que sus proyectos van impregnados del mismo espíritu.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

En el diseño de esta iniciativa han participado los equipos directivos, de coordinación y técnicos. Posteriormente, desde la dirección se han validado y respaldado las distintas actividades llevadas a cabo, fomentando en todo momento la **participación del personal que ha puesto en marcha el proyecto.**



Ejemplo 3 - "Escuela de Segunda Oportunidad" (Fundació El Llindar)

RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO

La Fundación El Llindar es una escuela de segunda oportunidad que orienta y acompaña cada año a 400 personas adolescentes y jóvenes excluidas del sistema educativo y social. **Se impulsan actuaciones educativas y profesionalizadoras a través de recorridos formativos de entre dos y cuatro años, personalizados, en escenarios reales de trabajo.**

La iniciativa **tiene tres grandes objetivos:**

- **Promover el retorno al sistema educativo** y el acceso a la calificación profesional.
- **Acompañar y construir el proyecto vital** de cada una de estas personas.
- **Mejorar su futura empleabilidad.**

Los elementos clave y diferenciales de la política educativa de El Llindar se pueden resumir en:

- Acompañamiento subjetivo: "Escuchamos para responsabilizar".
- Formación en alternancia entre formación y trabajo a medida: "Aprendemos haciendo".
- Itinerarios más largos, flexibles y adaptados: "Calificamos y certificamos".
- Espacios de trabajo metodológico del equipo docente: "Elaboramos conjuntamente un saber".
- Trabajo colaborativo: "Construimos con otros".
- Investigación y diseño de nuevos entornos de aprendizaje.

PERTINENCIA DEL PROYECTO

El Llindar en su conjunto se construye como una Escuela de Segunda Oportunidad. Por este motivo, todas las actuaciones que desarrolla están dirigidas a cumplir con la misión de la entidad, centrada en **acompañar y construir el proyecto de vida de cada adolescente persona que sido expulsada del sistema educativo, promover su retorno educativo y mejorar su empleabilidad.**

El Llindar nació en 2004 con el proyecto de Aula Taller, concebido para ser un espacio alternativo de acogida y educación para estas personas. De acuerdo con el principio de arraigo en un territorio, y en colaboración con el entorno institucional y económico, la escuela intentaba dar una respuesta diferente a una necesidad socioeducativa grave y evidente en la comarca del Baix Llobregat. **Las estrategias y propuestas educativas construidas y las acciones implementadas se han ido adaptando a las necesidades detectadas sobre la base de la escucha a las personas beneficiarias.**

INNOVACIÓN

Los aspectos innovadores del proyecto incluyen:

- El **acompañamiento subjetivo**.
- La **formación en alternancia a medida**.
- La implementación de **itinerarios más largos, flexibles y adaptados al tiempo lógico de cada persona**, no al habitual en otros cursos de formación.
- La presencia de espacios de trabajo metodológico que puedan garantizar una política educativa y una **metodología centrada en cada caso concreto**.
- La **colaboración con el resto de los agentes educativos, sociales, económicos y administrativos del territorio**.
- La reflexión metodológica para **crear espacios de aprendizaje estimulantes** que permitan el desarrollo de las competencias transversales y técnicas del alumnado.

SOSTENIBILIDAD

Las **fuentes de financiación** del proyecto incluyen las **Administraciones Públicas, entidades privadas y fondos propios**, que en su conjunto **garantizan la continuidad** de la iniciativa en el tiempo.

TRANSFERIBILIDAD

El personal directivo y docente ha participado en **seminarios y formaciones en los que la experiencia de El Llindar ha sido trasladada a otros contextos y ha contribuido a la creación de la Red de Escuelas de 2ª Oportunidad**.

Asimismo, se ha puesto en marcha la plataforma **"MyE2O"**, en la que se incluyen buenas prácticas de las diferentes Escuelas de 2ª Oportunidad, entre ellas El Llindar.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

El trabajo en red se mantiene a diferentes niveles, colaborando con diferentes agentes:

- **En el sector socioeducativo:** con centros educativos, servicios sociales y equipos de atención psicológica, haciendo un seguimiento conjunto de cada joven y compartiendo buenas prácticas. Ha establecido **alianzas con profesionales que colaboran en el acompañamiento personalizado**, asesorando en cuestiones de salud emocional y participando regularmente en diferentes espacios metodológicos.
- **En el ámbito académico:** con entidades como la Universitat de Vic, la Universitat Autònoma de Barcelona y Universitat Ramon Llull – Blanquerna, llevando a cabo diferentes **investigaciones vinculadas a un análisis profundo de la metodología de trabajo**.
- **En el ámbito empresarial:** con pequeñas y medianas empresas del territorio para facilitar la formación en un centro de trabajo (prácticas no laborales) y contrataciones para el alumnado. El objetivo es **incrementar la empleabilidad de las personas jóvenes, obtener el reconocimiento del sector y garantizar la sostenibilidad económica del modelo**.

- **En el ámbito público:** con la Administración Pública (que es quien financia íntegramente su actividad educativa) con el objetivo de contribuir a **elaborar una estrategia conjunta de lucha contra el abandono escolar prematuro**, aportando su experiencia y contribuyendo a poner este tema en la agenda política. Además, trabaja con diversos niveles territoriales de la Administración (Generalitat de Catalunya, diversas Diputaciones y Ayuntamientos) para lograr su encaje y reconocimiento administrativo.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

Los principales datos que resumen la iniciativa son los siguientes:

- Jóvenes en formación: 400 por curso
- Horas de formación por joven y año: 1.000 (un curso escolar de septiembre a junio)
- Media de itinerario formativo: 3 años
- Equipo profesional: 60 personas.
- Número de solicitudes de inscripción: 550
- Número de plazas: 250, para mayores de 16 años (2019-20)

El éxito del proyecto depende mucho del proceso que siga cada joven, pero existen algunos indicadores que pueden servir para hacer una valoración bastante fiable de su impacto social. Entre esos **indicadores** podemos citar:

- **El porcentaje del alumnado que consigue la correspondiente certificación de la formación cursada (75 %).**
- **El porcentaje del alumnado que retorna al sistema educativo (65 %).**
- **El porcentaje de jóvenes que consiguen su correspondiente inserción en el mercado laboral (15%).**

La alianza que esta Fundación firmó con la Universidad Autónoma de Barcelona ha permitido desarrollar una investigación sobre las transiciones educativas después de El Llindar. Los resultados de este estudio muestran la **coexistencia de tres grandes tipos de transiciones entre sus personas usuarias:**

- **El Llindar como trampolín:** para el alumnado con menor riesgo de exclusión social y una mayor vinculación educativa, el paso por El Llindar es percibido como un proceso transformador que se erige como un momento clave en su futura transición educativa.
- **El Llindar como segunda casa:** para aquel alumnado que presenta un perfil social y educativo marcado por la exclusión social y educativa, El Llindar es un espacio donde se puede desarrollar una trayectoria alternativa formándose, mediante un largo proceso, en un oficio con el objetivo de conseguir una transición al mercado laboral lo más estable posible y con mayor cualificación
- **El Llindar como bálsamo:** para aquel alumnado en riesgo extremo de exclusión social y con una enorme desvinculación y distancia con la cultura escolar, El Llindar no consigue modificar sustancialmente su transición posterior, si bien reconocen las principales virtudes de la institución.

Las **mayores dificultades** encontradas por esta Fundación en la implantación de la Escuela de Segunda Oportunidad **son**:

- La construcción de un **modelo de trabajo con una metodología clara**.
- **El reconocimiento jurídico, social, educativo y, sobre todo de las titulaciones** que se ofrecen en la Escuela.
- La financiación del proyecto y la inestabilidad que **conlleva** el hecho que la supervivencia del proyecto y **su continuidad dependa de subvenciones públicas**.

Entre los mayores **éxitos de la iniciativa** destacan:

- **La consolidación del modelo** de Escuela de Segunda Oportunidad.
- Su conversión en un **referente importante en la lucha contra el abandono escolar prematuro**.
- **Los resultados** en cuanto a impacto en el alumnado.

En relación con el **enfoque de género**, cabe destacar que uno de los principios fundamentales de El Llindar es la igualdad de oportunidades y la no discriminación por razón de género. **Este principio se aplica tanto a los equipos de trabajo, como con las personas beneficiarias** de sus acciones. Además, en la entidad se fomenta el uso de un **lenguaje (oral y escrito) no sexista** a nivel formal y entre el equipo humano, adolescentes y jóvenes, y se dispone de un **plan de actuación en caso de acoso sexual**. También se trabaja la igualdad en reuniones y encuentros, fomentando la toma de decisiones de manera colegiada.

No obstante, y aunque durante la iniciativa no se ha procedido a un análisis pormenorizado del impacto con enfoque de género, se observan algunas tendencias a comentar:

- Existe una clara diferenciación en el interés que muestran los y las jóvenes por los itinerarios formativos que se ofrecen. Así, aquellos itinerarios vinculados a sectores profesionales tradicionalmente asociados a las mujeres (imagen personal y estética, por ejemplo), siguen siendo solicitados mayoritariamente por chicas. El mismo fenómeno, pero en un sentido opuesto pasa en el itinerario de automoción, por ejemplo.
- Algunas mujeres jóvenes, pese a hacer un buen recorrido, no siguen sus estudios para dedicarse a tareas domésticas o cuidar de sus bebés, fruto de embarazos tempranos y no siempre deseados.

En cuanto al **fomento de la igualdad de oportunidades** en general, se pueden destacar algunas actuaciones concretas en esta línea:

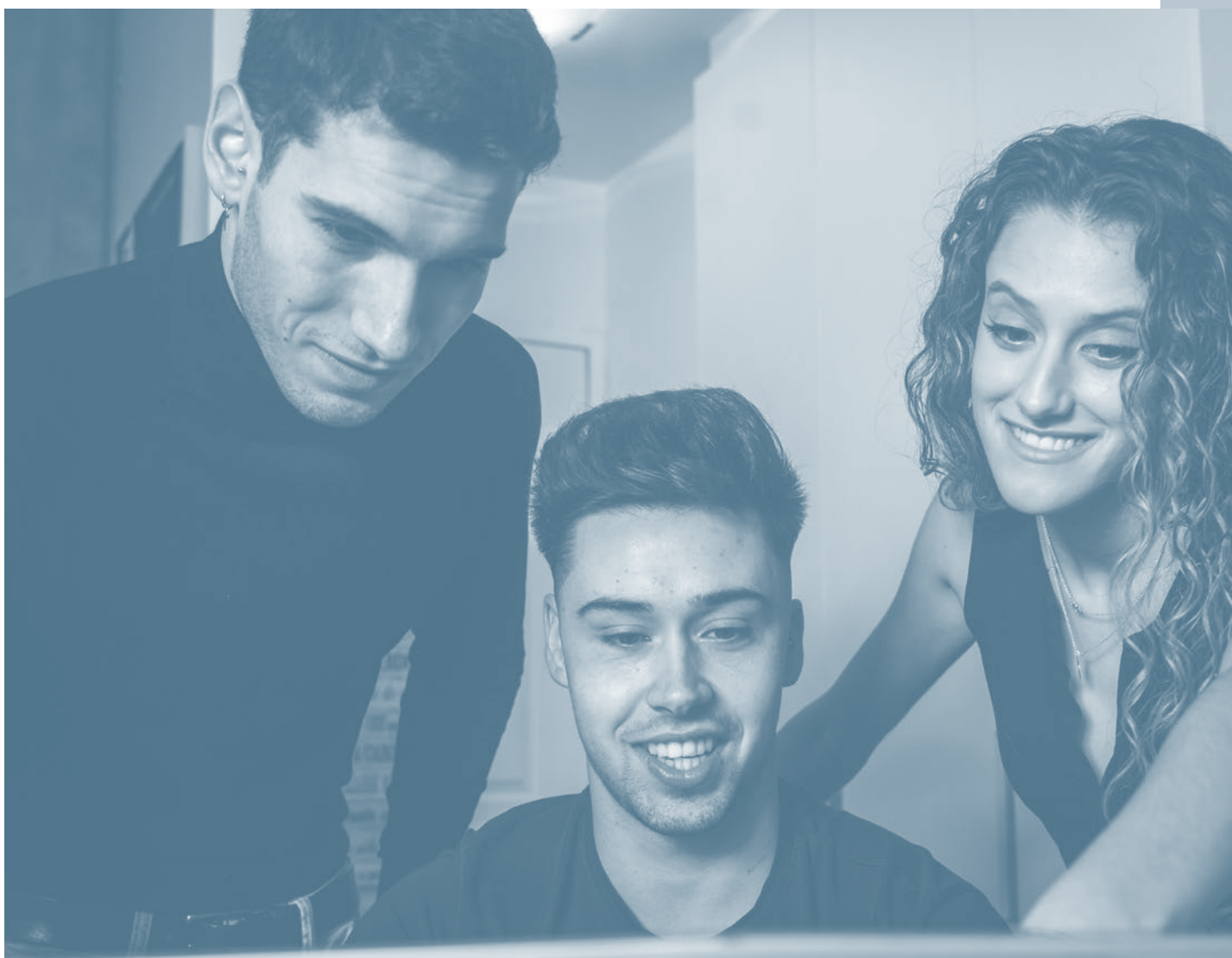
- **Existe un sistema de becas que pretenden cubrir necesidades básicas de aquellas personas y familias que presentan más dificultades socioeconómicas**.
- La financiación que recibe El Llindar a menudo conlleva que las personas beneficiarias deban cumplir una serie de requerimientos administrativos (edad, documentación). Su situación administrativa no puede ser una barrera en su formación, y menos para aquellos que más la necesitan. Por esta razón, **cuan-do se pierde la financiación para una persona, el personal de la entidad se esfuerza en conseguir los recursos económicos necesarios** para que puedan participar.

- En el caso del alumnado de Fase 3 en los Servicios con Jóvenes, El Lindar ha puesto en marcha un **sistema de becas de prácticas para aquellos/as jóvenes que no cumplen con los requisitos administrativos para ser contratados**.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

De acuerdo con un estudio realizado por la Universitat Ramon Llull- Blanquerna, El Lindar cuenta con un **modelo organizativo muy flexible**. Aunque existe una jerarquía, no se trata de una estructura vertical (tampoco horizontal); **su eje es la corresponsabilidad. El nivel de adaptabilidad de la Fundación se basa en el trabajo en equipo** y en el hecho de que los miembros del equipo creen el proyecto de la escuela.

El proyecto destaca por su **vocación participativa**, ya que en su diseño no solo ha participado el equipo directivo, sino también el personal técnico y de coordinación. Pero también las opiniones de las personas participantes en el proyecto y algunas expertas externas han sido tenidas en cuenta.



Ejemplo 4 - "Pulsa Empleo" (Cruz Roja)

RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto se estructura en tres líneas de trabajo estrechamente interrelacionadas entre sí:

- **Motivación y activación de jóvenes**, a partir del autoconocimiento, identificación de intereses profesionales y experiencias cercanas que les animen a formarse y/o incorporarse al mercado laboral.
- **Orientación vocacional y profesional**, que acompañe a la persona joven en la toma de decisiones que afecten a su futuro profesional y les doten de herramientas para la búsqueda activa de empleo de manera autónoma y colaborativa.
- **Asesoramiento y acompañamiento** en la búsqueda de empleo que faciliten su transición al mercado de trabajo.

Los objetivos del proyecto son los siguientes:

- **Objetivo general: reducir las dificultades o desajustes específicos que tienen las personas jóvenes más alejadas del mercado de trabajo, en situación de desempleo o inactivas, para mejorar su posicionamiento y participación en el mercado laboral.**
- **Objetivos específicos** frente a las personas a las que se dirigen:
 - **Motivarles para participar en iniciativas de formación y empleo** que mejoren su empleabilidad.
 - Ayudarles a **conocer las demandas existentes en el mercado de trabajo**, a valorarlas y acompañarles en la toma de decisiones más ajustadas a sus intereses.
 - Facilitarles el **manejo de herramientas para poner en valor sus competencias y buscar empleo** por sí mismas y/o de manera colaborativa.

Este proyecto se complementa con otra iniciativa de segundas oportunidades, donde se mejoran las competencias para el empleo a través de acciones de formación para el retorno educativo y el empleo, permitiendo el aprendizaje en entornos productivos reales.



PERTINENCIA DEL PROYECTO

Cruz Roja actúa promoviendo la igualdad de oportunidades para que quienes se encuentran en situación de desventaja puedan acceder al mercado laboral en igualdad de condiciones, dotándoles de competencias, para facilitar su acceso y posterior mantenimiento en un mercado laboral cambiante y competitivo.

La detección de las necesidades y la articulación de la participación de las personas destinatarias ha sido realizada a través de:

- **Un análisis del contexto de la situación de esas personas jóvenes en el mercado de trabajo**, basado en fuentes primarias y secundarias, donde se correlacionan diferentes variables en relación con el acceso a la formación y el empleo: edad, nivel de estudios, sexo, etc.
- **Estudios de Cruz Roja realizados a partir de las bases de datos de la entidad** que se recogen en el boletín de vulnerabilidad social editado por la organización.
- **Entrevistas de diagnóstico en profundidad con personas destinatarias**, para identificar barreras y condicionantes que afectan a su empleabilidad y nivel de competencias.

La participación de las personas jóvenes se articula a través de:

- Espacios grupales de autoexpresión.
- Dinámicas de autoconocimiento y toma de decisiones que afectan a su futuro profesional.
- Cuestionarios de evaluación y dinámicas grupales tras la participación en proyectos, para identificar aspectos de mejora en la intervención y detectar necesidades no identificadas en la formulación.
- **Cuestionarios de evaluación tras la participación en proyectos y dinámicas grupales** para identificar aspectos de mejora en la intervención y detectar necesidades no identificadas en la formulación.

INNOVACIÓN

El aspecto innovador de este proyecto está representado por **la metodología empleada, basada en:**

- **El papel fundamental del grupo en el desarrollo de las actuaciones**, el establecimiento de vínculos entre iguales a través del trabajo grupal para fortalecer la relación, el conocimiento, el aprendizaje, el apoyo mutuo, y también como palanca de motivación y cambio personal.
- **El potencial de aprendizaje significativo**, ya que las personas, especialmente las jóvenes, muestran mayor disposición para aprender a aquello a lo que encuentran sentido. **La ludificación y gamificación** de actividades permite llegar a la juventud con recursos que conectan mejor con su estilo de aprendizaje, facilitando su vivencia e interiorización de los aprendizajes.
- **La participación de esas personas para que tengan protagonismo activo en su proceso de inserción y aprendizaje** y puedan tomar decisiones que les hagan ganar en responsabilidad y autonomía personal, haciendo crecer los proyectos gracias a su experiencia y talento, e involucrando y motivando a otras para que participen en la iniciativa.
- **La participación de actores educativos y empresariales**, para lograr acercar los sistemas de educación, formación y empleo a las personas beneficiarias.

- **La incorporación de la perspectiva de trabajo competencial**, para acompañar a estas personas en la identificación y entrenamiento de aquellas competencias que tienen y son valoradas en el mercado laboral, así como en aquellas de las que carecen y que son necesarias para desempeñar una ocupación concreta y lograr unos objetivos profesionales.
- **Las competencias digitales**, reconociendo las múltiples oportunidades que ofrecen para el acceso a la formación, así como para la adaptación a un mercado de trabajo en transformación.
- **La orientación semipresencial**, mediante el uso de un entorno virtual.

SOSTENIBILIDAD

En cuanto al aspecto económico, **las fuentes de financiación del proyecto han sido las Administraciones públicas y fondos propios**.

Por otra parte, la protección del medio ambiente ha sido posible sumándose a las actuaciones del área de conocimiento de Cruz Roja sobre Medio Ambiente para la **gestión de oficinas y proyectos con bajo impacto ambiental**, con medidas concretas de ahorro de consumibles, energía, etc.

TRANSFERIBILIDAD

Share point INNOVA GO es un espacio interno de Cruz Roja donde se publican acciones innovadoras y transferibles a cualquier otra iniciativa de inserción sociolaboral dirigida a jóvenes que la entidad ponga en marcha. En este espacio se publican buenas prácticas y experiencias concretas en su aplicación. **Además, se promueven (o participa en) jornadas externas para compartir experiencias**.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y

NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

La iniciativa ha contado con la colaboración de otras entidades que se han encargado principalmente de la difusión y derivación de participantes. Por otra parte, se ha participado en diversos foros, mesas o seminarios que abordan el empleo juvenil, identificando y valorando respuestas que se daban a los mismos problemas por otras entidades o por la propia Administración.

Por otro lado, la **colaboración con las Administración Públicas ha sido fundamental para garantizar la mayor parte de su financiación** a través del Fondo Social Europeo.

Asimismo, **se trabaja con el tejido empresarial para realizar acciones de información y sensibilización** que puedan contribuir a generar un mercado laboral inclusivo, poniendo en valor el talento joven. Objetivo adicional, y no menos importante, es lograr la eliminación progresiva de la influencia de los estereotipos y prejuicios.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

El impacto de la iniciativa ha superado la previsión inicial. Además, **la segmentación de los resultados con un enfoque de género ha permitido apreciar plenamente la necesidad de seguir trabajando en la reorientación de las mujeres hacia ocupaciones diferentes a las tradicionalmente ocupadas por ellas** y con mayores posibilidades y calidad de empleo. También se ha puesto de relieve la necesidad de sensibilizar al tejido empresarial para que estas oportunidades a favor de las mujeres se materialicen.

Centrando el foco en los **resultados logrados durante 2019** (para un total de más de 6.000 jóvenes que han participado en un año), destacan los siguientes:

- **El 12% de participantes retorna al sistema educativo.**
- **El 50% encuentran empleo.**

El enfoque de género en el proyecto se ha implementado realizando:

- Un **análisis de la situación de mujeres y hombres** en el ámbito de actuación del proyecto que incorpora:
 - Datos desagregados por sexo.
 - Análisis de género sobre las diferencias que revelan los datos (causas y consecuencias).
 - Diagnóstico de las necesidades que las intervenciones a desarrollar deben cubrir para las mujeres y hombres destinatarias/os.
- Un análisis de contexto para **identificar brechas de género sobre las que es necesario incidir**, estableciendo objetivos de igualdad que incluyen actuaciones para lograr su consecución.
- La formulación de **actuaciones que incorporan la perspectiva de género en la intervención.**

No obstante, como mejoras a implementar a futuro en este proyecto, se citan la profundización en el estudio de las brechas de género y la ruptura de estereotipos, así como la definición de un modelo de intervención semipresencial para empoderar digitalmente a las y los jóvenes.

Los mayores **éxitos y aportaciones** del proyecto incluyen:

- La adaptación de contenidos de orientación a una **metodología basada en el juego.**
- La realización de **actividades lúdicas fuera del aula**: por ejemplo, juegos de mesa, fotografía o teatro social adaptados a las situaciones afrontadas.
- El diseño de un **entorno virtual (APP)** de orientación para avanzar hacia el modelo semipresencial en la orientación.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

En el diseño de este proyecto **han participado los diferentes equipos de la entidad** (directivo, técnico y de coordinación), pero también se ha tenido en cuenta la **opinión de las personas beneficiarias** del mismo.

El modelo aquí utilizado es el de un **"liderazgo de abajo a arriba"**, que tiene en cuenta el contexto territorial, así como los diferentes perfiles de las personas usuarias. Además, se le presta apoyo y estructura a nivel estatal para lograr un **enfoque de intervención compartido**, donde se gestiona el conocimiento y fomenta la red a través de espacios de gestión del conocimiento, tanto virtuales como presenciales.

Ejemplo 5 - "Formació en alternança"

(Economia Solidaria Empresa d'inserció SLU)

RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto "Formación en Alternancia", implantado desde hace más de 10 años, **se basa en la metodología de "aprender a trabajar trabajando"**. Es un proyecto donde la planificación de las actividades es anual, lo que garantiza una continuidad de las acciones a lo largo de los meses sin ningún periodo de cierre del proyecto. **Su finalidad última es proporcionar a personas jóvenes que no cuentan con referentes adultos, las habilidades personales imprescindibles para la incorporación a la formación reglada y al mercado laboral.**

El proyecto se centra en dos líneas formativas correspondientes a otras tantas actividades económicas:

- Industrial (Taller de montaje industrial de bicicletas).
- Comercial / Atención al cliente (traje en una tienda de ropa de 2ª mano, mensajería sostenible o auxiliar de hostelería).

En estos contextos, **la iniciativa permite que las personas participantes pongan en práctica los conocimientos adquiridos.**

PERTINENCIA DEL PROYECTO

Los objetivos son garantizar un correcto proceso de emancipación, así como la inclusión social de jóvenes tutelados, ex tutelados y en situaciones de vulnerabilidad grave. La respuesta de Cáritas ante esta situación se dirige a ofrecerles formación básica instrumental y en competencias transversales, pero también formación técnica en un contexto de trabajo real. Paralelamente, se les motiva a asistir a formación externa con el fin de obtener un título reconocido (ESO, GES, etc.).

Las y los jóvenes, además, reciben una ayuda económica productiva para asistir al proyecto, lo que cubre sus necesidades más básicas. **Una vez terminado el proceso formativo, y si el resultado es positivo, tienen la posibilidad de incorporarse a la empresa de inserción de Cáritas,** mediante un contrato de trabajo que les permite regularizar su situación.

Para lograr todo ello, en primer lugar, se realiza un análisis del contexto que permita identificar a las personas destinatarias. Dado que resulta fundamental detectar y cubrir sus necesidades, éstas se reflejan, como requisitos específicos, en el diseño y planificación del proyecto, con el fin de poder realizar la evaluación correspondiente de cara a asegurar su satisfacción. Si de dicha evaluación se detectan aspectos mejorables, se incorporan al diseño y planificación del siguiente año. De esta forma, el proyecto se va adaptando a las necesidades de las personas beneficiarias.

INNOVACIÓN

El principal aspecto innovador de este proyecto consiste en **combinar oportunidades de formación, y de contratación en la empresa de inserción.** Otro aspecto de innovación de este proyecto es el hecho de que **está planificado para dar respuestas a las demandas y necesidades directamente expresadas por las personas beneficiarias del mismo;** es decir, se les garantiza tener voz en el diseño y organización de la iniciativa.



La **metodología central del proyecto es la acción-reflexión-acción**, como un procedimiento utilizado por el equipo técnico, pero también se fomenta que sea un proceso realizado por las propias personas beneficiarias. Las tutorías mensuales tienen como objetivo principal ir situando a la persona en su propio proceso de inserción, poniendo en valor los avances logrados y velando por la rectificación en el caso de incumplimientos.

La acción tutorial se dirige tanto a aspectos legales (como el empadronamiento o los permisos de residencia y de trabajo), **como a otros relacionados con la formación** (en torno a prácticas laborales, escuela de adultos...) **pero también se ocupa de hacer un seguimiento profesional.**

SOSTENIBILIDAD

Las fuentes de financiación del proyecto incluyen tanto fondos públicos (procedentes de diferentes Administraciones), **como privados e incluso fondos propios, así como los ingresos provenientes de su actividad económica.** De esta manera, **su continuidad está actualmente garantizada.**

Por otro lado, y **a fin de proteger el medio ambiente**, se está poniendo en marcha un sistema integrado de gestión con certificación EMAS (singlas de su denominación en inglés "Eco-Management and Audit Scheme") que permitirá la **implantación de indicadores de sostenibilidad para 2021.**

TRANSFERIBILIDAD

Varias fundaciones Formació i treball i Intermedia ya están utilizando el mismo modelo de formación en alternancia. En cualquier caso, y con el objetivo de sistematizar la transferibilidad del proyecto se está participando en el grupo de trabajo de Catalunya La Pedrera.

PROMOCIÓN DEL TRABAJO EN RED Y NIVEL DE COLABORACIÓN CON LOS RECURSOS DEL ENTORNO

El proyecto **ha contado con la colaboración de otras entidades**, como las escuelas de adultos, pero también de varios centros de formación y empresas, e incluso de la Administración Pública.

Estas colaboraciones se han realizado a través de trabajo en red con los servicios que derivan personas beneficiarias, como el Área de Apoyo al Joven, DGAIA (Direcció General d'Atenció a la Infància i l'Adolescència) u otros proyectos de Cáritas, con quienes es importante coordinarse en relación con el alumnado que se incorpora.

IMPACTO SOCIAL Y ENFOQUE DE GÉNERO

Los resultados obtenidos por la empresa de inserción ECOSOL (de Cáritas Diocesana de Girona), durante sus 12 años de funcionamiento de este programa son muy positivos. Puede concluirse que **la iniciativa ha permitido alcanzar los objetivos propuestos con las personas beneficiarias en un alto grado:**

- **El 95 % ha conseguido una autorización a trabajar.**
- **El 60 % ha conseguido un empleo.**
- **El 70 % ha retornado a la educación.**

Todo ello, constata que **un buen acompañamiento integral, la formación y el trabajo protegido resultan elementos imprescindibles para garantizar la inclusión social de estas personas.**

La implementación de la iniciativa ha tenido un impacto positivo, produciendo una mejora tanto del nivel económico de quienes han participado en la misma como de su situación legal, y su salud.

Hoy en día, una de las prioridades para el presente y el futuro se centra en el ámbito de la vivienda ya que, aunque se han realizado grandes esfuerzos y logrando progresos al respecto, este punto sigue representando hoy en día la mayor dificultad.

Por otra parte, **Cáritas Diocesana de Girona** está implementando el **“Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres”**, aprobado por los propios órganos de Gobierno y de aplicación desde el 2017. Dicho plan está formado por 37 medidas con el objetivo de conseguir la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, evitando cualquier discriminación por razón de sexo.

Se sigue una doble estrategia:

- Por un lado, **se implementa la perspectiva de género desde el diseño del proyecto hasta la evaluación, gestión y seguimiento**; por ejemplo, identificando las desigualdades de género, detectando las necesidades específicas de mujeres y hombres, identificando los indicadores de género necesarios, y disgregando los datos por sexos.
- Por otra parte, se ponen en funcionamiento **medidas de acción positiva**, por ejemplo, en la selección.
- También se asegura una **conciencia organizativa favorable a la conciliación familiar** y la corresponsabilidad en la gestión del tiempo.

Dentro de ese fomento de la cultura de la igualdad en la entidad, se intenta garantizar que la imagen, el lenguaje y la comunicación no incorporen sesgos sexistas ni transmitan estereotipos. Se vela porque no se produzcan discriminaciones por razón de género durante el acceso al empleo en aquellos colectivos en situación de especial vulnerabilidad, revisando las bases de la selección, y los concursos de promoción. Además, se procura la paridad en los equipos de selección.

También, se desarrollan acciones para **evitar y erradicar cualquier caso de acoso sexual, por razón de sexo u orientación sexual**. Se valora la sensibilización de la plantilla para evitar conductas de acoso y la existencia de mecanismos de comunicación para presentar quejas o denuncias.

Entre las medidas contra los estereotipos y prejuicios cabe mencionar, también, la puesta en marcha de concursos, en los que las personas jóvenes beneficiarias pueden participar con canciones contra cualquier forma de discriminación.

En definitiva, se integra la perspectiva de género, de forma transversal, en todos las áreas, niveles y ámbitos de cualquier acción que se planifique.

LIDERAZGO DEL PROYECTO

Corresponsabilidad es la palabra más apropiada para describir el modelo de liderazgo de este proyecto, en el que se implican personas de todos los niveles de la organización.

Al igual que en otros proyectos mencionados, en el diseño de éste han participado desde los equipos directivo, técnico y de coordinación **hasta la Administración Pública e, incluso, las propias personas participantes**, cuyas opiniones también han sido tenidas en cuenta.

Elementos destacados

Hasta aquí se han mostrado, de forma resumida, las características principales de 5 ejemplos de buenas prácticas que al Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN España, le han parecido especialmente significativas, por diferentes motivos. Sin embargo, **para la elaboración de este informe, un total de 25 entidades sociales han reflejado 35 proyectos a través del Cuestionario creado al efecto** (en ocasiones una misma entidad ha compartido experiencias desarrolladas en diferentes delegaciones territoriales). Todas esas iniciativas han sido tenidas muy en cuenta para la elaboración de este Estudio.

Aunque, por razones de espacio, no resulta posible reflejar en detalle todas ellas, dado su interés, se extraen a continuación algunas conclusiones generales sobre la base de las informaciones aportadas por las mismas.

En primer lugar, el análisis de las **buenas prácticas** pone de relieve cómo las entidades participantes tienen en común una serie de **elementos fundamentales** a la hora de trazar y desarrollar programas de educación y empleo con la población joven. Esos elementos incluyen:

- **La adopción de una metodología de trabajo orientada hacia la alternancia entre la formación teórica y la formación práctica en entornos laborales reales.**
- **La mejora de las habilidades personales y el refuerzo de las competencias transversales básicas.**
- **El apoyo orientado a una reinserción en el sistema educativo.**
- **Una orientación laboral continua.**
- **La inclusión de nuevas tecnologías en las actividades de formación.**
- **La colaboración con las empresas a la hora de detectar las principales necesidades del mercado laboral, permitiendo que las personas jóvenes adquieran experiencia profesional en áreas o materias que realmente son demandadas y que facilitarán su posterior inserción laboral real.**
- **El trabajo en red, lo que demuestra la importancia de la colaboración tanto entidades sociales como la que va dirigida a otros actores, como las Administraciones Públicas o las ya mencionadas empresas.**
- **La clara vocación de estos proyectos hacia la promoción de la igualdad de oportunidades y la ruptura de prejuicios y estereotipos que pueden impedir que estas personas muestren todo su potencial.**

En segundo lugar, existe un alto grado de consenso entre las entidades sociales sobre algunos puntos fundamentales a la hora de desarrollar este tipo de programas. La gran mayoría de ellas consideran muy importante que los objetivos del proyecto sean congruentes con la misión de la entidad y la implementación de un diagnóstico basado en fuentes primarias para el éxito del proyecto. En general, analizan pormenorizadamente la situación de las personas beneficiarias para poder adaptar sus actuaciones a sus necesidades.

Sin embargo, también se han encontrado diferencias en las apreciaciones de unas y otras entidades. Por ejemplo, no todas entienden que una definición previa de indicadores de impacto social, entendidos como indicadores cuantitativos, sean los más apropiados para reflejar correctamente el éxito y trascendencia de un proyecto. En este sentido, ciertos indicadores cualitativos pueden resultar fundamentales, teniendo en cuenta que algunos resultados, como el crecimiento personal, la superación de estereotipos, etc, son difícilmente medibles en términos numéricos y, sin embargo, representan logros muy importantes de este tipo de actuaciones.

En cuanto al tema de la transferibilidad, **para casi la totalidad de entidades, resulta fundamental que los procesos desarrollados, así como los resultados de impacto de los proyectos, se hagan públicos.** Asimismo, es práctica habitual entre las distintas organizaciones no solo la difusión de sus iniciativas entre otras entidades, sino también el apoyo a las mismas a la hora de replicarlas.

Otra conclusión generada por el presente estudio es la importancia del trabajo en red, algo en lo que casi todas las ONG participantes coinciden. Resulta importante tanto el trabajo colaborativo con Administraciones Públicas, como con el sector empresarial o, incluso, con otras entidades del Tercer Sector.⁵ La gran mayoría de los proyectos recibieron un reconocimiento público por la labor del equipo implicado.

El análisis de las respuestas dadas al cuestionario también revela que todas las iniciativas se han moldeado durante su desarrollo de acuerdo con las necesidades expresadas por sus participantes y que casi siempre (con 2 excepciones), las personas beneficiarias han participado en la detección de sus propias necesidades. Sin embargo, en 8 casos, estas personas no han participado directamente en la planificación de las acciones desarrolladas.

Mediante el análisis de los cuestionarios también se ha recogido información útil sobre los **principales obstáculos** a los que se enfrentan las entidades sociales a la hora de trazar, implementar y mantener programas de educación y de empleo para los jóvenes más vulnerables.

Entre esas dificultades destacan las relativas al establecimiento de colaboraciones para el desarrollo de proyectos con el sector empresarial y la Administración Pública (lo mencionan 12 y 10 entidades respectivamente). Por otro lado, 4 de ellas consideran que también el sector asociativo es poco abierto a las colaboraciones para el desarrollo de proyectos, algo en lo que, posiblemente, habría que poner el foco en el futuro.

Asimismo, **cabe destacar algunos aspectos relevantes de determinados proyectos:**

- **"#Act2Learn"**, desarrollado por la Fundació Els 3 Turons es digno de mención por su enfoque sobre una de las realidades juveniles que conllevan una situación de mayor vulnerabilidad en el mercado laboral: la que corresponde a las **personas jóvenes con trastorno mental**. Los procesos de recuperación implementados por la entidad con este grupo de personas no son de mera recuperación sanitaria, más bien se encuadran prioritariamente como procesos dirigidos a la concienciación y la recuperación de los derechos de estas personas.
- **"Servei de Transició a l'Autonomia"**, desarrollado por Casal dels Infants, responde, principalmente, a la **situación de falta de vivienda que sufren determinadas personas jóvenes sin referentes familiares estables**. Este proyecto plantea actuaciones que permitan afrontar los obstáculos a las que se enfrentan estas personas por el hecho de no tener cubierta esta necesidad básica, y que les dificulta el poder desarrollar, de forma autónoma, un itinerario de inserción educativa y laboral. Casal dels Infants proporciona 25 plazas simultáneas para las que el acompañamiento y soporte que se les presta es integral (formativo, laboral, económico, emocional, etc.), con el objetivo de que obtengan la

5: El análisis revela puntuales diferencias entre las entidades sobre el tema del trabajo en red. Por ejemplo, en opinión de una de las personas representantes de las entidades que participaron en el estudio, su organización no colabora todo lo posible con otras organizaciones para el desarrollo de proyectos. Otra participante considera que no es fundamental el trabajo colaborativo con el sector empresarial para el desarrollo de estos proyectos, si bien es cierto que se trata de apreciaciones individuales y muy minoritarias en el conjunto del Estudio.

capacitación suficiente para poder acceder a una vivienda que les permita afrontar su posterior itinerario con ciertas garantías.

- **"Itinerario de emprendimiento Juvenil Vives Emprende"**, desarrollado por Acción contra el Hambre es un programa de intervención integral basado en una **metodología innovadora que aúna el desarrollo de competencias emprendedoras y técnicas a través de sesiones individuales, grupales y distintos eventos, todo ello con base en la acción de las propias personas participantes con el objeto de hacerles agentes activos de su propio proceso de inserción**. El objetivo del proyecto, por lo tanto, es fomentar la inclusión en el mercado laboral de jóvenes menores de 30 años, ya sea consiguiendo un puesto de trabajo o desarrollando iniciativas emprendedoras. La iniciativa se desarrolla, actualmente, en 7 Comunidades Autónomas: Madrid, Cataluña, Comunidad Valenciana, Navarra, Murcia, Andalucía y Extremadura.

Por último, hay que destacar el hecho de que **algunos de los proyectos plasmados en los Cuestionarios (al margen de los ya reflejados) se centran en abordar y buscar soluciones focalizadas en determinados colectivos de jóvenes que presentan problemáticas específicas**.

Se puede citar, por ejemplo, a **las personas con discapacidad**, grupo en el que centran sus esfuerzos los proyectos "Plan de capacitación profesional para jóvenes con discapacidad" (de Fundación Adecco) o el "Programa de fomento de la educación inclusiva" (de COCEMFE – Comunitat Valenciana), que se dirigen a dar respuesta a esa problemática específica, aunque también otras iniciativas, como "Incluye-T" o "Emprender para Incluir II – EPI II" (ambas de Fundación CEPAIM) o "PIIIL Adsis sociosanitario emplea AM y PM" (de Fundación Adsis) incorporan también, entre su población-objetivo, a este colectivo.

Una peculiaridad de "Emprender para Incluir - EPI II" es que se desarrolla en centros concertados y cooperativas de enseñanza de la economía social, trabajando las actitudes y competencias para el emprendimiento en Bachillerato y formación profesional, por lo que pretende facilitar herramientas en este periodo para preparar su posterior salida a la vida laboral.

Igualmente son varios los proyectos que prestan especial atención al **colectivo inmigrante**: al recién mencionado programa de Fundación Adsis, se añade otro de la misma entidad "Jóvenes con espacio para el desarrollo, sociedad con futuro; Integración social para jóvenes en situación de vulnerabilidad social", que, además, trabaja con otros colectivos, como la población gitana. Algo parecido ocurre con "Y...Acción" (de Asociación Progestión) que presta atención a diversos grupos, entre ellos, a las personas de otras nacionalidades.

En definitiva, se trata de un amplio abanico de iniciativas diferentes que abordan, con distintos prismas y metodologías, aunque también con muchas similitudes entre ellas, el objetivo común de lograr la integración social de jóvenes en situación de vulnerabilidad, a partir de acciones que trabajan por la inserción educativa y laboral de estas personas.

06. Análisis de los foros

De forma paralela al lanzamiento del Cuestionario Online, cuyos resultados se han reflejado en el apartado anterior, el Grupo de Trabajo sobre Empleo de EAPN-España celebró cuatro foros de debate diferentes. En cada uno de ellos participaron personas vinculadas directamente con el desarrollo de este tipo de proyectos, agrupados en función de la posición que ocupan en los mismos.

El objetivo era conocer los distintos puntos de vista de cada grupo, en función de sus respectivos roles en estas iniciativas: personal directivo, personal técnico/docente, personas beneficiarias de los proyectos y empresas colaboradoras.

El modelo de los debates fue abierto. Por tanto, y aunque las principales cuestiones planteadas fueron comunes (como el enfoque de género o la innovación, por ejemplo), algunas temáticas se adaptaron al correspondiente perfil. Además, se dejó que fuesen las personas intervinientes quienes llevasen el debate hacia aquellas cuestiones concretas que consideraban esenciales y decidiesen los aspectos que merecían ser tratados con mayor detalle. Por ello, la estructura de los foros no es idéntica entre sí.

El presente apartado refleja los resultados y análisis de dichos debates, a partir de los cuales se han podido extraer diversas ideas-clave acerca de las buenas prácticas, aprendizajes y retos de futuro de las actuaciones de las entidades sociales con jóvenes vulnerables en materia de educación y empleo, así como gran parte de las conclusiones logradas con este Estudio.

Igual que en el caso de los cuestionarios, **EAPN-España quiere agradecer enormemente la colaboración de todas las personas que han participado en los cuatro foros celebrados, sin cuya participación, este Estudio no habría sido posible.**



Foro de debate con Personal Técnico-Docente (de Entidades del Tercer Sector)

Personas intervinientes y entidades a las que representan:

- **David Sebastián** (Fundación Ozanam – Zaragoza)
- **Lucía Silvestre** (Cruz Roja Española – Valencia)
- **Trinidad Cepillo** (Fundación Cepaim – Murcia)
- **Tamara Carrasco** (Fundación Secretariado Gitano – Madrid)
- **Abel Muñoz** (Fundación Cepaim – Murcia)
- **Cristina Pozo** (Fundación Adsis– Las Palmas)

Moderado por: Javier Ormazabal (EAPN-España y miembro de su Grupo de Empleo)

ENFOQUE DE GÉNERO

Entre los aspectos a abordar a la hora de estudiar las características de una buena práctica en esta materia, uno de los más destacados es, sin duda, el enfoque de género.

En este foro se observa un claro consenso en el sentido de que **este enfoque debe ser transversal**, tanto en los itinerarios individualizados como en las actividades grupales. En determinados talleres, puede abordarse el tema del género de forma directa, y desde muy diferentes puntos de vista. Por supuesto se relaciona con cómo se afronta la vocación profesional, la formación o la búsqueda de empleo, pero debe abarcar otros muchos ámbitos: desde las relaciones personales o familiares hasta la libertad de elección y decisión en el plano sexual.

Es importante entender que es en las chicas, muy especialmente si pertenecen a colectivos vulnerables, en quienes, todavía hoy, suele recaer el cuidado de familiares (descendencia, personas dependientes, etc), o incluso el peso de las tareas del hogar dentro de las relaciones de pareja. **En muchas ocasiones, la salida de las situaciones de vulnerabilidad pasa por entender, desde el plano de la igualdad, las relaciones familiares y de pareja.** Lograr el apoyo en este ámbito íntimo resulta básico.

Algunos programas contemplan metodologías propias para estudiar la situación de las mujeres dentro de sus respectivas comunidades. A modo de ejemplo, se pone el de la mujer gitana, colectivo en el que se trabaja muy especialmente este tema con el doble objetivo de lograr su vuelta al sistema educativo/formativo y, en última instancia, su inserción laboral.

En algunos programas se intenta que exista un porcentaje de mujeres que ronde el 50 %, aunque no siempre se logra. Los condicionantes son variados. Por ejemplo:

- Al tratarse de subvenciones de Administraciones Públicas, en muchas ocasiones las personas beneficiarias llegan desde dichas Administraciones, por lo que frecuentemente no se puede garantizar un determinado porcentaje.
- En colectivos concretos como la población migrante, todo ello viene muy condicionado por el sexo de las personas que llegan a España procedentes de terceros países.
- En otras ocasiones, los porcentajes dependen de la proporción de hombres o mujeres que muestran un interés en determinadas formaciones, algo que suele venir condicionado por el entorno, las tradiciones, condicionantes so-

ciales, etc. Frecuentemente se trata de costumbres o estereotipos muy arraigados, especialmente en determinados grupos poblacionales. El trabajo, en estos casos, excede en mucho de las posibilidades de un proyecto concreto, ya que se trata de prejuicios y estructuras asentadas en la propia sociedad y contra las que hay que luchar desde muy distintas "trincheras".

Una práctica muy necesaria, en ocasiones, es **adaptar los horarios a las posibilidades de las mujeres jóvenes**, especialmente teniendo en cuenta las responsabilidades familiares y de cuidado del hogar que, por condicionantes sociales, vienen asumiendo en sus familias, de forma, en muchas ocasiones, de forma exclusiva.

En ocasiones, hay que enfrentar, incluso, **situaciones de malos tratos**, no solo físicos (a menudo, más fáciles de detectar) sino psicológicos: frases como "eres tonta y no vas a ser capaz de hacer algo productivo" ... que minan la autoestima de la mujer afectada y que requieren de un trabajo intenso, que va mucho más allá de la labor de orientación e inserción laboral propiamente dicha.

El personal técnico pone de manifiesto la escasez de tiempo para abordar el enfoque de género que, frecuentemente, se trata de manera demasiado superficial.

A los problemas anteriores, se unen los **estereotipos, prejuicios o el machismo subyacente en algunas empresas**.

- Se pone como ejemplo el caso de una acción formativa en "atención sociosanitaria". Una vez acabada la formación, las entidades contratantes priorizan claramente a los hombres dentro de este ámbito para casi todas las tareas, excepto en aquellos puestos vinculados directamente a la limpieza para las que solicitan mujeres, según expone una profesional de la inserción laboral; y eso, contando con una formación similar.

Lo anterior, unido al hecho de que todavía existe un sesgo sexista en muchas de las formaciones que se imparten, muestran que queda un largo camino por recorrer en este sentido.

El machismo estructural, el patriarcado subyacente en toda la sociedad y, muy especialmente, en los segmentos de población con mayor nivel de pobreza es algo que hay que afrontar, con tiempo y esfuerzo.

Frecuentemente, las entidades subvencionadoras exigen un grado de inserción determinado. Por ello, se crea un **conflicto ético en muchas ocasiones: intentar influir en uno u otro sentido en una contratación por motivos de género puede conllevar no lograr los objetivos de inserción requeridos**, por lo que el margen de maniobra de las entidades del TSAS es muy limitado en estos casos.

En definitiva, en este tema parece claro que las entidades sociales deberían trabajar más "de dentro hacia afuera". Es decir, superar el enfoque de trabajo centrado exclusivamente en las personas beneficiarias, abarcando otros actores, como el mundo empresarial y, por supuesto, la propia sociedad.

- Como ejemplo de buena práctica en cuanto a posibles medidas a adoptar para comenzar a enfrentar el problema estructural del machismo en la sociedad, aunque sea a pequeña escala, es el de realizar (de manera transversal) determinadas formaciones específicas tradicionalmente encabezadas por va-

rones, pero en este caso, liderados por mujeres. Por ejemplo, al utilizar el fútbol como herramienta para mejorar habilidades sociales o personales: "el equipo de fútbol es liderado siempre por una mujer del servicio" explican desde una entidad.

Realizar actividades de **empoderamiento** es otra de las buenas prácticas desarrolladas: mostrar **figuras femeninas como referentes** contribuye a debilitar, paulatinamente, los estereotipos de género, potenciando la seguridad en sí mismas de las chicas, desde edades muy jóvenes.

Las tutorías también pueden abordar y reforzar la perspectiva de género desde un plano personal y cercano, intentando hacer reflexionar sobre estas cuestiones y lograr actitudes más proactivas, huyendo de los papeles de cuidadoras tradicionalmente asignados a las mujeres.

En cuanto a los chavales varones, se puede y se debe introducir este enfoque de forma transversal. Posiblemente una actividad centrada exclusivamente en cuestiones de igualdad no les resulte atractivo a priori; la clave es introducirlo a través de otras actividades que les puedan interesar, generando debates sobre estas cuestiones.

En este sentido, se constata por el personal técnico la realidad de que resulta muy difícil superar los prejuicios abordando cuestiones que, en muchas ocasiones, hacen que muchos jóvenes se "cierren en banda", como por ejemplo el feminismo. En ocasiones, abordar, mediante actividades grupales, ciertas realidades, como pueden ser las situaciones de violencia de género (físicas o verbales) vividas por sus propias compañeras, puede ser mucho más efectivo, desde el punto de vista de la concienciación, que las charlas de personas expertas en la materia.

Una propuesta adicional recogida en este foro es la de potenciar, en nuestras entidades, formaciones menos tradicionales que las habitualmente ofertadas, más "neutras" y menos condicionadas por los estereotipos sexistas. Por ejemplo, temas vinculados con las nuevas tecnologías.

En cuanto a las profesiones más tradicionales, se pone de manifiesto que desarrollar actividades en las que se ponen como ejemplo a varones trabajando en puestos que habitualmente vienen siendo ocupados por mujeres, pueden hacer que esos chavales puedan replantearse ocupaciones que, previamente, habrían descartado (el cuidado de la infancia, por ejemplo).

1.2 SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad se aborda en este debate, desde diversos puntos de vista: el medio ambiente y el mantenimiento de los proyectos en el tiempo, donde juega un papel decisivo el aspecto económico.

En cuanto a la primera cuestión, la mayoría de los proyectos que se desarrollan no tienen un enfoque medioambiental específico, al tratarse de actividades no centradas en estos temas.

Si entramos en la cuestión de pervivencia en el tiempo, desde el punto de vista de la financiación, **la mayor parte de los proyectos se nutren básicamente de fondos públicos**, especialmente de programas operativos de la Unión Europea.

La falta de fondos privados condiciona en gran medida tanto el desarrollo como la continuidad de las actividades desarrolladas que, claramente, vienen marcadas por las condiciones, requisitos y objetivos requeridos en las bases de cada convocatoria de subvenciones.

En algunos casos, ciertas necesidades no cubiertas por dichos fondos se suplen con otras entidades y recursos comunitarios.

Por otro lado, la estabilidad laboral de los/las profesionales que trabajan con jóvenes es fundamental, no solo por el proyecto en sí sino por el hecho de que las personas participantes cuenten con referentes educativos constantes y, muy en especial el sentirse apoyados personalmente, generando un clima de confianza que solo se consigue con el tiempo.

El hecho de poder ofrecer algún pequeño local donde la gente joven sin recursos pueda acudir para acceder a internet resulta básico en muchos casos, algo condicionado, lógicamente, por las cuestiones económicas. Si, como en muchos casos, se basan en subvenciones, la provisionalidad es un problema añadido.

Por supuesto, la **Responsabilidad Social Corporativa de las empresas privadas es una fuente de financiación que habría que explorar** como una de las vías de financiación principales al margen de las subvenciones públicas.

En estos aspectos, se pone de manifiesto la ventaja que, en ámbitos internacionales, existe en estos temas frente a las entidades del TSAS en España, en todo lo que tiene que ver con patrocinios, búsqueda de socios (al margen de otras vías de financiación públicas como las locales).

En definitiva, se trata de **romper esa dependencia de las subvenciones que afecta al TSAS** en España, buscando otro tipo de vías de entrada de fondos. Quizá no sea el mejor momento a causa de la actual pandemia, pero es algo que no se puede obviar a partir de ahora.

La estrategia pasa por evidenciar que nuestro sector cubre necesidades sociales de primer orden que no pueden abordar las Administraciones Públicas.

- Otra posible vía, no muy explorada, es la de la **autofinanciación de los proyectos**. Existen experiencias en las que, por ejemplo, se crea alguna pequeña empresa de inserción que, si logra un cierto éxito, puede "retroalimentarse" económicamente, mediante la financiación de acciones formativas, por ejemplo, a través de los beneficios que la propia compañía puede llegar a generar. No obstante, hasta el momento es una vía todavía claramente por definir.

1.3 INNOVACIÓN

Se pone de manifiesto cómo algunas entidades están apostando por la formación en elementos innovadores, que puedan marcar la diferencia a la hora de que una persona pueda alcanzar la inserción laboral. Y todo ello, incluso en empleos tradicionales. Se pone como ejemplo el "pilotaje de drones" dentro de un proyecto de agricultura, partiendo de la base de que, el hecho de tener conocimientos en esa materia puede suponer, a la larga, un elemento clave para conseguir un empleo.

Las **Nuevas Tecnologías** se confirman como un elemento innovador desde dos puntos de vista:

- Como herramientas de acceso a la formación o al empleo
- Como área de formación específica que pueda ayudar a lograr un mejor posicionamiento en la búsqueda de trabajo.

- Otra posible práctica innovadora es aquella que pone de manifiesto la conveniencia de **"aprender trabajando"**. Un ejemplo puede ser un proyecto en el que la formación a los/las jóvenes para trabajar en grandes superficies comerciales pasa por realizar un itinerario formativo a través del cual van pasando por los diferentes puestos: cajas, reposición, almacén, atención al cliente... Simultáneamente, van obteniendo ciertas certificaciones como pueden ser aquellos relacionados con la manipulación de alimentos, venta al cliente o manejo de carretillas.

En estos casos, los carnets obtenidos, unidos a las prácticas no laborales realizadas dotan a las personas jóvenes de un curriculum que **mezcla aspectos formativos con la obtención de una cierta experiencia "profesional" que facilita la inserción laboral posterior.**

Las entidades de mayor envergadura suelen contar con un departamento específico de innovación, que realiza estudios sobre las necesidades de los colectivos atendidos. Esos estudios deben basarse en las opiniones de los/las profesionales que trabajan con ellos, pero también en las de quienes son beneficiarios/as de sus iniciativas.

En muchas ocasiones (enlazando con el tema de la transferibilidad) lo que se estudian son buenas prácticas que han evidenciado unos resultados positivos en determinados territorios y la posibilidad de llevarlos a otros diferentes, trasladando así también sus efectos.

- A veces, se trata de innovar en las metodologías o de buscar nuevas fórmulas, como puede ser el crear formaciones "ad hoc" de cara a ofertas masivas que plantean grandes empresas.

De hecho, **la innovación, muchas veces pasa por trabajar aspectos metodológicos.** Si esas metodologías parten de un planteamiento de trabajo en equipo, pueden acabar incidiendo en varias temáticas diferentes dentro de una sola actividad. Con frecuencia, y especialmente si el punto de partida es muy básico en algunas cuestiones, hacerlo de forma paulatina y progresiva es la mejor forma de conseguir el objetivo final de una mejora significativa.

Un enfoque innovador es aquel que pasa por **plantear los aprendizajes de forma lúdica.** Abordar diferentes cuestiones de una forma más divertida (la música, el juego, el teatro) puede ser una herramienta potente de crecimiento y formación. Un ejemplo puede ser el de cierto proyecto europeo en el que jóvenes de varios países se reunieron para comunicarse, desarrollar habilidades y vivir experiencias a través del teatro. No existía comunicación verbal, puesto que eran personas de diversas nacionalidades, pero se logró esa comunicación a través de la interpretación.

- Una de las entidades participantes explica cómo han desarrollado proyectos de **"aprendizaje y servicios"**, en los que el protagonismo corresponde a los/las jóvenes. Se basa en el hecho de que esas personas acudan "in situ" a determinados lugares donde detectan ciertas necesidades y pueden aportar soluciones, todo ello dentro de su entorno más inmediato. Es una forma espléndida de aprender y, en algún caso, se ha conseguido la financiación de un "campo de trabajo" para que las personas beneficiarias puedan desarrollar todas las habilidades personales y laborales adquiridas a través de la formación previamente impartida.

El aspecto más destacable en este tipo de iniciativas es el hecho de que algunas personas consigan ciertas experiencias gracias a estos proyectos, gozando así de oportunidades que, de otra forma, no estarían a su alcance.

1.4 TRANSFERIBILIDAD

Varios de los proyectos que se ven representados en el foro se centran en un determinado colectivo dentro de la población joven (por ejemplo, la población gitana) y han podido ser transferidos a otras CCAA o, incluso, a otros países europeos, si bien enfocados en ese mismo colectivo. Aun así, **las diferencias, incluso dentro de España, pueden ser importantes, puesto que muchas veces las situaciones dentro del mismo colectivo son diversas**: vivir en zonas rurales o urbanas, barrios más o menos desfavorecidos, habitar en infraviviendas o no, etc.

Si se plantea en el **ámbito europeo**, las diferencias son aún mayores entre países. **Lo más apropiado, en esos casos, es que las organizaciones que pretenden transferir el proyecto visiten el lugar donde se está desarrollando para estudiar las particularidades y adaptar sus características a otros entornos.**

No obstante, muchas veces entidades trabajan en sus proyectos, directamente, con jóvenes en situación de vulnerabilidad en general, lo que facilita en gran medida esa transferibilidad, al estar planteados de forma muy genérica.

- Una buena práctica en estos temas consiste en realizar visitas a otra organización con amplia experiencia en determinado ámbito (por ejemplo, nuevas tecnologías) para "aprender" de esas experiencias. En algunos casos, se han realizado encuentros de varias entidades (personal directivo, personal técnico y, por supuesto, también jóvenes) para intercambiar experiencias, lo que supone un potente nicho de aprendizaje.

1.5 LIDERAZGO

En este punto, y **aunque las subvenciones que financian los proyectos marcan en gran medida tanto las actividades a desarrollar como la forma de hacerlo, normalmente queda un margen de maniobra para las entidades**. En ese margen cabe también un espacio para las personas beneficiarias, sus familias e, incluso, las empresas implicadas en su inserción laboral.

A través de ese margen se trata de adaptar el proyecto concreto al colectivo o ámbito al que van dirigidos. Especialmente, determinadas acciones formativas marcan unas directrices básicas a los contenidos, pero posteriormente el personal docente cuenta con cierta autonomía a la hora de organizar el tiempo formativo.

- Una práctica muy deseable consiste en que las propias personas jóvenes participantes en los procesos intervengan en la toma de decisiones: desde cuestiones pequeñas (como la definición de horarios) hasta otras más trascendentes, como los itinerarios formativos que van a cursar.

Incluso pueden (y deben siempre que sea posible) tomar un papel decisivo en la presentación de los resultados, logros obtenidos, etc. En algunos casos, se ha venido celebrando un acto de entrega de Certificados, acto en el que las propias personas jóvenes beneficiarias del programa exponen (ante sus familias, empresas colaboradoras, instituciones, etc) dichos resultados, sus CVs, sus competencias... en definitiva, se presentan a sí mismos/as, como el resultado del proceso de empoderamiento que han protagonizado.

No obstante, las diferencias entre unos proyectos y otros son importantes. Se pone de manifiesto que, por ejemplo, **en el caso de los Certificados Profesionales, no queda prácticamente margen a un liderazgo más participativo**. Sí existen posibilidades de adaptar la forma de impartir la formación, pero en este caso, igual que otros programas formativos de corte social, carecen de una flexibilidad en cuanto a horarios, conciliación de la vida personal y familiar, u otras necesidades vinculadas a la exclusión social, pese a ir dirigidos a personas en dicha situación. Sería muy aconsejable, incluso necesaria, esa adaptabilidad.

También se pone de manifiesto la **conveniencia de que los/las profesionales de cada entidad tuviesen un tiempo de su trabajo dedicado no ya al trabajo directo con personas sino a poder diseñar nuevos planteamientos**, para innovar en la forma de hacer las cosas, buscar nuevas vías de financiación, nuevos proyectos... algo que, por ahora, parece una quimera.

1.6 COLABORACIONES CON OTRAS ENTIDADES O ADMINISTRACIONES

Algunos de los proyectos aquí presentados han partido, en realidad, de la colaboración entre varias entidades del tercer sector que los pusieron en marcha conjuntamente.

Además, en muchas ocasiones, **a una entidad pueden llegarle personas derivadas de otras organizaciones que trabajan aspectos diferentes con un mismo colectivo**, por lo que en este caso la colaboración y comunicación mutua resulta imprescindible. Fortalecer estos lazos y el trabajo en red resulta fundamental.

También la **colaboración con las Administraciones Públicas** resulta necesaria. Por ejemplo, a nivel Ministerial desde el TSAS se llegó a un acuerdo para incluir algunas de sus actividades dentro de la "Garantía Juvenil". Lo mismo ocurre con las Administraciones autonómicas y locales resulta imprescindible la colaboración, como en el caso de aquellos programas que deben contar con un determinado número de personas que estén recibiendo ayudas o prestaciones de sus servicios sociales.

1.7 LAS EMPRESAS Y LAS PRÁCTICAS NO LABORALES

La experiencia del Tercer sector en este tipo de programas ha puesto de manifiesto la importancia del trabajo de las propias entidades (incluso en red, si cuentan con una estructura en diferentes territorios) para llegar a **acuerdos con empresas** de cara a facilitar tanto la realización de prácticas como, incluso, la inserción laboral de las personas jóvenes que, muchas veces, se plantea como objetivo final de algunos programas.

En este sentido, las entidades participantes en este foro destacan el **papel esencial de las prácticas profesionales no laborales como herramienta para lograr la inserción laboral: es “la puerta de entrada real” al mundo laboral.**

En los casos de Certificados de Profesionalidad cuentan con una regulación clara y una cobertura legal concreta (en ocasiones, una regulación incluso “demasiado” estricta teniendo en cuenta las particularidades de determinados colectivos en situación de vulnerabilidad). Sin embargo, otro tipo de prácticas no están reguladas, lo que provoca una situación de inseguridad, a causa del vacío legal.

Adicionalmente, determinados permisos de residencia no permitían la realización de dichas prácticas, lo que dificultaba doblemente su realización.

También se plantea la necesidad de establecer **“filtros” por parte de las entidades del TSAS para evitar situaciones abusivas**. Se pone de manifiesto la existencia de empresas que pretenden valerse de personas en prácticas no laborales para cubrir necesidades de personal (por ejemplo, cubrir vacaciones o situaciones de ERTes), algo contra lo que hay que luchar.

Otra de las desventajas que es preciso afrontar son los prejuicios y los estereotipos existentes en el mundo en general y en determinadas empresas en particular. El hecho de pertenecer a un determinado colectivo, etnia o, incluso, a un determinado barrio, hacen que existan actitudes negativas previas. En ocasiones, los propios programas ya llevan implícito su objetivo de integración de ciertos colectivos, pero se trata de estructuras mentales arraigadas en parte de la sociedad y, por tanto, también del mundo empresarial. **Las prácticas no laborales son, también, un arma esencial para luchar contra prejuicios y barreras.**

En algunos casos, incluso, se invita a las personas responsables de las empresas a conocer el aula, al personal docente y, sobre todo, a las/los jóvenes participantes en estos programas, como forma de acercamiento y superación de prejuicios.

- Como ejemplo de logro en la relación “Entidad del TSAS - Empresa privada”, se plantea el conseguido por una de las entidades presentes en este foro, que consiguió la firma de contratos de trabajo (de un año de duración) con determinadas personas beneficiarias de su formación, lo que facilitó la obtención de los correspondientes permisos para las personas beneficiarias.

Paralelamente a todo ello se sitúa la necesidad de lograr un **mayor reconocimiento de la formación impartida por el tercer sector**, dado que ello influye, no solo en la importancia que se le otorgue externamente a la obtención de dichas titulaciones, sino porque además facilita la posibilidad de realización de prácticas no laborales. Cuanto menos reconocida esté la formación impartida por el TSAS, menos reconocidas estarán las correspondientes prácticas.

Una idea-fuerza adicional, planteada en este foro, es la importancia de la **Responsabilidad Social Corporativa**, que debe servir para que asuman en primera persona no solo la necesidad de generar unas prácticas profesionales en las que realmente se aprenda (complemento de la formación recibida previamente), sino también para que asuman cierto compromiso para la contratación de estas personas, de manera que el final de todo el proceso sea su inserción laboral real.

1.8 SENSIBILIZACIÓN E INCIDENCIA SOBRE ESTAS CUESTIONES

Un elemento esencial del trabajo a desarrollar desde el TSAS consiste en llevar a cabo una **labor de difusión** de las necesidades en materia de formación e inserción laboral de jóvenes vulnerables. Para ello, una de las vías fundamentales de sensibilización social es la presencia en medios de comunicación para abordar y dar a conocer estas cuestiones.

Pero también las intervenciones en foros de personas expertas, reuniones con responsables políticos, actores sociales, etc, resulta imprescindible si se quiere que estas cuestiones salgan del ámbito de las entidades sociales **para llegar a quienes verdaderamente toman las decisiones políticas.**

1.9 CONSECUENCIAS DE LA COVID-19

La pandemia ha impregnado, por desgracia, prácticamente todos los ámbitos de nuestra sociedad y su influencia es aún mayor si hablamos de colectivos vulnerables.

Por lo que respecta a este Estudio, las entidades ponen de manifiesto que **la Covid-19 ha afectado, de manera muy directa, a las mujeres y en concreto a las más jóvenes. Su papel tradicional y estereotipado de "cuidadoras" ha hecho que, a raíz de esta crisis, hayan dejado en muchas ocasiones la formación o, incluso, los trabajos**, para dedicarse a sus familias, lo que ha supuesto un paso atrás en su desarrollo personal y profesional.

También se ha detectado el miedo a las consecuencias sociales del virus (confinamientos, aislamiento) pero, sobre todo, las **consecuencias económicas**: personas que han perdido su medio de sustento a causa de la situación. En ocasiones, la beca a la que tenían acceso a través de estos proyectos constituía su único ingreso.

Adicionalmente, algunas formaciones han tenido que ser suspendidas debido a casos de contagios entre las personas que integraban el grupo.

Por otro lado, **la brecha digital** ha mostrado sus consecuencias de forma mucho más dramática a partir de la pandemia. La falta de acceso a las nuevas tecnologías ha evidenciado la imposibilidad en algunos casos para acceder a las formaciones, ya sea por falta de conocimientos, de medios técnicos o de acceso a internet.

A este respecto, existe alguna organización que se dedica a ofrecer conectividad a las familias, para paliar, al menos en parte, este problema. Otras actuaciones consisten en ofrecer formación básica en nuevas tecnologías.

Un problema adicional fue el propio confinamiento en el hogar que, en ocasiones, relegó a un segundo plano la propia situación de brecha digital. **La propia vivienda, que para la población general podía suponer un "refugio", para determinados colectivos se convirtió en un "infierno".** Situaciones de violencia intrafamiliar y de gé-

nero, hacinamiento... pusieron de manifiesto, en toda su crudeza, situaciones muy graves que impidieron el correcto desarrollo de algunos de estos programas.

Un paso más allá era la de aquellas **personas sin hogar, muchas de ellas jóvenes**, para las que existía una necesidad básica, previa a cualquier otra: conseguir un lugar donde cubrir sus necesidades básicas: vivienda, alimentación... En ocasiones, les faltaba el espacio físico o el tiempo necesario para poder conectarse. También ahí, el Tercer Sector ha tenido que realizar un gran esfuerzo de apoyo a estas personas.

1.10 RETOS DE FUTURO Y POSIBLES MEJORAS

Los retos y aspectos para mejorar son muchos, y el foro ha puesto de manifiesto algunos de ellos:

- Sin duda, se aprende de los errores o puntos débiles. Quizá uno de los aspectos que ha habido que mejorar es el **adaptar constantemente las actividades propuestas a las distintas realidades y particularidades de cada persona o grupo, así como empatizar con las diferentes culturas y realidades sociales**. No todas las personas parten de las mismas situaciones y, por tanto, no todas las soluciones son universales: hay que adaptarlas a cada caso.
- Como dificultad añadida, en la actualidad, se evidencia la necesidad de **adaptar la formación (y el resto de las actividades en general) a las nuevas circunstancias de la pandemia**: distancias de seguridad, aforos, nuevas tecnologías, etc.
- Uno de los grandes retos es el de **evitar que el mercado laboral siga precarizándose a costa de las personas pobres, especialmente si son jóvenes**; es decir, conseguir que el paso no sea de personas pobres sin trabajo a personas pobres con trabajo. El objetivo debe ser luchar por un mercado laboral con mejores condiciones, más derechos y menos precarización.
- Otros de los retos es el de **superar el "encorsetamiento" de muchos programas formativos que vienen definidos con detalle en las subvenciones** (número de horas, contenidos para lograr determinada certificación, etc). Frecuentemente, y más cuando se trata de personas jóvenes vulnerables, es necesaria una primera fase, fundamental, que consiste en crear en ellas ciertos hábitos de trabajo, de horarios, competencias personales, habilidades sociales... que en muchas ocasiones son tan importantes como las competencias técnicas que puedan adquirir.
- En determinados casos, el reto consiste en formar a esas personas en **habilidades digitales**. Se trata de personas que carecen de competencias tan básicas como abrir un correo electrónico, carencias que les ocasionan una desventaja competitiva en procesos de selección. Se trata de desventajas que, en ocasiones, pueden resultar críticas, especialmente cuando el aprendizaje del trabajo a desarrollar ya lo tienen.
- Por otro lado, los propios requisitos de los proyectos, justificaciones, etc, hacen a veces perder de vista que **el protagonismo les corresponde a los y las jóvenes**. Hacer un seguimiento, conocer como están viviendo esta experiencia, qué opinan, cómo lo sienten, es fundamental para que estos proyectos tengan sentido.

- Y, por supuesto, **la formación dual**. Es quizá el gran reto en esta materia. El objetivo final es que las empresas conozcan a estas personas y finalmente las contraten. Cuanto menos tiempo pasen en un aula y más en una empresa "real", más posibilidades tendrán de conseguir un contrato laboral, que es el objetivo final.

En cualquier caso, es imprescindible la flexibilidad, la capacidad de adaptación a las nuevas y cambiantes circunstancias. El gran reto, siempre pero ahora más que nunca, es lograr que las personas jóvenes que se encuentran en situaciones especialmente complicadas (y con grandes carencias, como la falta de formación, habilidades o competencias y, muchas veces, en situaciones irregulares) se incorporen a este tipo de actuaciones a las que les resulta difícil acceder. Por supuesto, el trabajo con las Administraciones Públicas es fundamental, para hacerles entender la diversidad de circunstancias (algunas de enorme gravedad) y la necesidad de dedicar recursos a dar respuesta a estas situaciones.



Foro de debate con Personal Directivo (de Entidades del Tercer Sector)

Personas intervinientes y entidades a las que representan:

- **Marta Castillo** (Federación Granadina de Personas con Discapacidad Física y Orgánica - FEGRADI)
- **Anna Font** (Cáritas Diocesana de Girona)
- **Laura Hernández** (Asociación Domitila Hernández)
- **Jose María Usón** (Centro Sociolaboral Federico Ozanam)
- **Anna Güell** (Cáritas Ecosol)
- **Miguel García** (Acción contra el Hambre)
- **Miriam Fernández Ibáñez** (Fundación Secretariado Gitano)
- **Martha Lucía Bohórquez Alonso** (Asociación Bienestar Ambiental – ABIA)
- **Ana María Cabrera** (Fundación Canaria Main)

Moderado por: **Eugenia de León** (EAPN-Canarias y miembro del Grupo de Empleo de EAPN-España)

2.1 CLAVES DE UNA BUENA PRÁCTICA

Una de las personas participantes en el foro comenta que puede considerarse una buena práctica aquella que se centra en analizar las necesidades que tienen las personas jóvenes y cubrir dichas necesidades en conexión con la empresa de inserción, que es la que se encarga de su acceso al mercado de trabajo.

Además, se logran mejores resultados cuando un programa consigue **aunar las necesidades de las empresas con las expectativas de las personas que participan en el mismo**, no solo de cara a encontrar un trabajo sino también a conocer cuáles son sus expectativas y su proyecto de vida, atendiendo a las siguientes preguntas: ¿Qué quiero lograr? Y ¿hacia dónde quiero enfocar mi vida? Es fundamental que estas personas logren este empoderamiento y sean las que decidan cuál es el camino que quieren seguir.

Por otro lado, una buena práctica debe proporcionar **tres tipos de formación: formación teórica en el aula, formación práctica en la empresa y acompañamiento (incluyendo formación en habilidades, actitudes...)** con el objetivo último de impulsar su incorporación al mercado laboral, su emancipación y desarrollar un verdadero proyecto de vida. En el caso de las personas jóvenes extranjeras, un objetivo adicional básico, es el de regularizar su situación legal.

Es imprescindible trabajar con las personas desde el ámbito de las **competencias técnicas**, pero **también de aquellas competencias transversales, las llamadas “competencias blandas”** (Soft skills) que cada vez son más demandadas de las empresas.

Actualmente, a la hora de acoger jóvenes en prácticas, en algunas empresas se realiza un proceso de selección previo a la participación en estos proyectos, que sobre todo tratan de valorar la actitud y compromiso con los objetivos previstos. Quienes participan en estas iniciativas, deben contar con una clara orientación a cubrir las necesidades existentes en el mercado de trabajo, aunando, como antes se indicaba, las necesidades y objetivos de ambos actores, empresas y participantes.

El trabajo con jóvenes en el ámbito pre-laboral, debe ser una experiencia innovadora para estas personas que esté relacionada con su proceso formativo. Sus objetivos principales deben ser no solo cuestiones relacionadas con lo laboral (como ya ha quedado expuesto), sino también aspectos sociales.

En este sentido, resulta importante fomentar y cuidar la red comunitaria de estas personas, lo que exige un mayor acompañamiento, así como la presencia de **referentes adultos positivos** en aquellas que no lo tenían. El trabajo de mentoría es muy importante.

- Un ejemplo de buena práctica puede considerarse el de un itinerario formativo de larga duración donde se aprende en un entorno empresarial "real" alternando formación teórica y práctica, adaptando las metodologías a las circunstancias y necesidades formativas de cada persona, teniendo en cuenta el contexto de cada joven (personas frecuentemente sin hábito de estudio ni experiencia laboral). Estamos ante actuaciones complejas que necesitan un mínimo de tiempo para lograr los resultados deseados y adaptarse a las necesidades de estas personas.

Estas prácticas son todavía más enriquecedoras si, como en algún proyecto concreto, les facilitan una **rotación a través de diferentes puestos de trabajo** en una misma empresa, proporcionándoles una visión del oficio (a través de diferentes posiciones) mucho más amplia.

Con este tipo de itinerarios, la tasa de inserción laboral es más elevada que en otros proyectos, según explica la entidad que lo ha puesto en marcha. Durante este proceso, es fundamental el hecho de que exista un **acompañamiento personal y de tutorización** que supervisa el avance de las competencias sociales y personales de las personas jóvenes.

Otro elemento importante es la implicación de las empresas, a lo largo de todo el proceso, en diferentes aspectos:

- Realizando la selección del alumnado.
- Implicándose en el diseño del contenido de la formación teórica.
- Participando activamente en la tutorización de las prácticas.
- Ofreciendo, al finalizar, la posibilidad de incorporación a su plantilla de un buen número de jóvenes.

Asimismo, se considera muy apropiada la colaboración entre distintas entidades del TSAS en este tipo de proyectos, al poder contrastar experiencias diferentes y aunar sinergias.

Por otra parte, **una buena práctica nos permite identificar aciertos, pero también errores sobre los cuales se puede incidir en posteriores intervenciones. Es fundamental hacer un buen diagnóstico** y un seguimiento constante, con esa permanente adaptación a las necesidades formativas y características de cada persona que antes se mencionaba. En este sentido, el acompañamiento es básico no solo durante el proceso formativo, sino también posteriormente, durante la inserción sociolaboral de las personas.

Otra conclusión que puede extraerse de este foro es que, para este tipo de proyectos, resulta determinante la existencia de vías de comunicación y el establecimiento

de **alianzas con las Administraciones, otras entidades sociales y, por supuesto, con las empresas**. Por tanto, para que un proyecto de inserción pueda ser considerado buena práctica, es imprescindible que todos los agentes intervinientes en el proceso estén unidos, implicados y se cree un círculo, **un ciclo de trabajo conjunto**.

Ese ciclo (en el caso concreto que nos comentan, se refiere a jóvenes con discapacidad física u orgánica, pero es extrapolable a otros colectivos vulnerables) consta de las siguientes líneas de actuación:

- Orientación laboral.
- Formación.
 - Técnica, normalmente en un Centro con el que se establece un acuerdo de colaboración, aunque también en otros ámbitos, incluso en empresa.
 - Transversal, en habilidades, capacidades y actitudes.
- Prácticas en empresa.
- Inserción laboral (ya sea en la empresa que ofrece las prácticas o, si allí no es posible, en otra compañía).

Al margen de los conocimientos técnicos, **la formación en habilidades y capacidades transversales, así como en actitudes personales resulta fundamental en cuanto conforma una labor educativa integral** que, unido al mencionado acompañamiento durante el proceso, se **considera básico para ese crecimiento personal que estas personas necesitan**.

Toda la formación integral recibida (en muchas ocasiones imparten Certificados de Profesionalidad), unida a las prácticas profesionales realizadas, constituyen una base imprescindible para lograr la inserción laboral de esas personas, objetivo principal de este tipo de programas.

2.2 ENFOQUE DE GÉNERO

En este punto existe consenso en que la perspectiva de género **debe estar integrada en todas las fases de cualquier proyecto**, desde el diagnóstico o definición de indicadores hasta el desarrollo de las actividades.

Debe impregnar asimismo la formación impartida a las personas beneficiarias, de forma transversal, para lo que **el personal técnico y docente debe estar formado y sensibilizado en esta materia**. Es preciso focalizar los esfuerzos en la sensibilización e, incluso, resulta beneficioso favorecer la participación en determinados eventos o acciones reivindicativas que se organicen y que puedan ayudar a familiarizarse con este tema de primera mano.

Los **indicadores de género** constituyen, igualmente, una herramienta de primer orden. Algunas entidades establecen que el porcentaje de mujeres en los proyectos rondan cifras entorno al 50 %, si bien ello no siempre es posible. Igualmente es importante que existan mujeres-referente, que actúen como agentes de igualdad, en la difusión de las actividades, así como en las tareas de comunicación y difusión de cada proyecto. En este sentido, una buena práctica es la incorporación a los programas de agentes de igualdad.

En ciertas entidades, no solo se forma en género al equipo técnico/docente de la entidad, sino que existen grupos de trabajo específicos sobre estas cuestiones. Asimismo, se tiene en cuenta esta cuestión a la hora de contratar proveedores de servicios (para garantizar que en las charlas o formaciones que impartan se incorpore este en-

foque), se supervisan los contenidos y los materiales didácticos de las acciones formativas para garantizar que no existe discriminación alguna.

Se trata de defender un modelo de intervención donde se recoja el enfoque de género (también la sostenibilidad medioambiental). En algunas entidades existe, incluso, una Comisión de Igualdad.

En cuanto al alumnado, la vía de trabajo puede ampliarse, más allá de la formación teórica, a **otras actividades como visitas a instituciones o entidades que trabajan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres**, para que conozcan el trabajo multidisciplinar que se desarrolla en este sentido (con profesionales de la psicología, el derecho, etc.) y sepan dónde acudir si se encuentran con algún problema en este sentido.

Pese a todo, a la hora de valorar los avances en este campo, se pone de manifiesto que, todavía hoy, siguen existiendo **grandes diferencias entre unas áreas y otras**. Mientras que en cuestiones comerciales o incluso de TICs la presencia de las mujeres ya es similar o incluso superior a la masculina, en otros entornos, como el industrial o la jardinería, por ejemplo, sigue siendo complicado lograr esa paridad por la que se está luchando.

Cuestión aparte, es la de aquellas entidades que trabajan con personas con discapacidad, ya que estas mujeres se ven afectadas por una doble discriminación, por lo que el trabajo en este ámbito es aún más arduo.

2.3 SOSTENIBILIDAD

Respecto al tema de la sostenibilidad medioambiental, se pone de manifiesto que, igual que ocurre con el enfoque de género, **debe ser transversal en todos los proyectos y programas, si bien el grado de implementación varía entre organizaciones**.

- Como ejemplo, podemos citar el de una de las entidades participantes, que busca la concienciación en esta materia fomentando la participación del alumnado en la correspondiente comisión de medioambiente, dentro del propio centro, donde cada grupo tiene determinadas responsabilidades en este ámbito. En este sentido, el objetivo final es que este aprendizaje lo trasladen a sus respectivos ámbitos vivenciales.

Por otro lado, es importante hacer uso de espacios públicos de las Administraciones para el desarrollo de actividades, fomentando un uso adecuado y sostenible de los espacios y llevar a cabo alianzas, realizando un trabajo en red.

Llama la atención el hecho de que algunas de las entidades participantes tienen proyectos específicos en este ámbito (reforestación de zonas incendiadas, por ejemplo). Además, este año se ha puesto en marcha una campaña específica referente a cuestiones de salud, ecología y sostenibilidad, que se imparte a través de un módulo transversal.

En cuanto a la **sostenibilidad económica de los proyectos**, es un tema que se aborda en el apartado dedicado a los puntos débiles en este mismo foro.

2.4 INNOVACIÓN

Innovar en muchas ocasiones consiste en buscar nuevas metodologías y objetivos.

Otras veces, es sinónimo de **flexibilidad**, en el sentido de adaptarse a las nuevas circunstancias, así como a las necesidades de las personas a las que nos dirigimos.

- Un claro ejemplo de lo anterior es la formación, tanto al personal del Tercer Sector como al alumnado, en competencias digitales y nuevas tecnologías; de hecho, las nuevas modalidades de formación online y el uso de plataformas digitales han sido un claro exponente de esa flexibilidad y adaptación a las nuevas circunstancias durante el confinamiento ocasionado por la Covid-19.

En muchas ocasiones, ello conlleva inversiones en material físico, como el proceso de compra de pizarras digitales u otros materiales informáticos y de nuevas tecnologías en general, proceso en el que ya estaban insertas algunas entidades pero que se ha visto intensificado a raíz de la pandemia.

En otros casos, se plantean actuaciones innovadoras muy concretas en función del perfil de las personas participantes, como integrar en un programa el Graduado de Secundaria.

Algunas entidades cuentan, incluso, con grupos de trabajo sobre innovación (de forma similar a lo que ocurre con el enfoque de género), comenzando por **trabajar los elementos metodológicos** que puedan mejorar y complementar el desarrollo de los programas.

Para garantizar un buen nivel de innovación es fundamental crear **un mecanismo de revisión de los proyectos**. Para ello, en ocasiones, se crean equipos dedicados a buscar elementos innovadores que mejoren carencias detectadas, ya sea a través de la retroalimentación con las personas participantes (a través de evaluaciones en las que pongan de manifiesto carencias del proyecto) u otros mecanismos de evaluación continua del mismo.

Todo ello permite corregir errores pasados, como el ejemplo que nos expone una de las participantes: la inclusión, dentro de un proyecto concreto, de nuevas figuras cuya necesidad fue detectada, como la contratación de una psicóloga o de orientadores/as laborales con formación en coaching o y habilidades sociales y personales. Herramientas como **el coaching o el mentoring** ayudan a reconducir determinadas situaciones, como puede ser la pérdida de motivación de quienes participan en este tipo de proyectos.

Incluso, en algún caso se han incorporado elementos que puedan complementar e ir mejorando el desarrollo de los programas en aspectos novedosos. Se pone el ejemplo, puesto en marcha en varias entidades, de un módulo de "vida saludable", enfocado a mostrar cómo influye la alimentación de las personas que participan en estos programas a la hora de buscar un empleo. En otros casos se vinculan, incluso, los conceptos de salud medioambiental y salud individual.

2.5 NIVEL DE IMPLICACIÓN EN ESTOS PROYECTOS DEL PERSONAL DIRECTIVO

El grado de implicación varía de unas a otras organizaciones, en función de diversos factores, como el volumen de actividad de cada entidad o, incluso, la posición que se ocupe en el organigrama.

En algunos casos, especialmente en grandes entidades, esa implicación directa es escasa, limitándose a comprobar como la actividad se va desarrollando a través de las **reuniones de coordinación y seguimiento** (algo que sí es habitual en las distintas entidades representadas), pero sin estar presente en el día a día de cómo se organizan estas buenas prácticas, debido al volumen de actividad al que se enfrenta la entidad, siendo el equipo quien tiene realmente interiorizadas las buenas prácticas.

En entidades de menor tamaño, puede resultar más factible la implicación de la dirección en tareas de carácter más básico, como la selección de los perfiles en el alumnado, a través de las cuales también intentan pueden conocer las motivaciones e intereses de las personas beneficiarias.

En ocasiones, las reuniones con el equipo son semanales (o quincenales según los casos) pero con un objetivo más ambicioso: la **escucha activa de las necesidades** que se van poniendo de manifiesto durante la vida del proyecto.

Cabe mencionar que, a veces, el personal directivo puede llegar a tener una implicación directa desde el **diseño inicial** de cada proyecto hasta diversos foros con el equipo que se ocupa del seguimiento y tutorización, algo muy positivo puesto que les permite realizar una **revisión y, posterior evaluación de los resultados (en comparación con años anteriores)**.

Una de las funciones en las que suele haber mayor implicación por parte de la dirección es en cuestiones estratégicas, como puede ser la **búsqueda de financiación** para los proyectos abordados e, incluso, en la captación de empresas que colaboren ofertando prácticas no laborales y, si es posible, una posterior contratación.

Pero, sobre todo, se considera fundamental la **interrelación con todos los agentes implicados en cada proyecto para que éste tenga continuidad en el tiempo: Administración Pública, empresas, etc.**

Por otro lado, y de cara a formular en el futuro nuevos proyectos, justificar los ya existentes o incluso buscar financiación, se considera importante poder mantener cierta vinculación directa con cada proyecto: puede llevarse a cabo a través de mesas sectoriales con empresas e instituciones, impartir charlas o talleres de formación con los equipos, etc. Todo ello sirve para que el personal directivo pueda utilizar esa cercanía y conocimiento más directo de cada iniciativa concreta.

2.6 PUNTOS DÉBILES DETECTADOS EN ESTE TIPO DE PROYECTOS

Una dificultad que la experiencia en este tipo de proyectos ha puesto de manifiesto es la dificultad para establecer **alianzas permanentes con el tejido empresarial**, no solo para facilitar prácticas al alumnado sino también y muy especialmente para las inserciones laborales.

Las entidades del TSAS detectan diferencias en función del sector de actividad al que se dirigen y, si bien unos muestran mayor predisposición que otros,

Entre los grandes obstáculos a la hora de insertar jóvenes pertenecientes a colectivos vulnerables destacan **los prejuicios**. Si bien es cierto que pueden existir diferencias en función del sector de actividad, siguen poniéndose de manifiesto dificultades para que algunas compañías se abran a jóvenes pertenecientes a determinadas minorías, como la población gitana, migrante, personas con discapacidad, etc.).

Todavía resulta complejo, en muchas ocasiones, **sensibilizar a las empresas acerca del tema de la pobreza y romper estereotipos**. El gran objetivo es "normalizar" el proceso de inserción, haciendo entender que el hecho de que una persona se encuentre en una situación de vulnerabilidad no la convierte en peor candidata. Una estrategia, puesta en marcha en algunos casos, ha sido la de remitir a las empresas currículos de personas vulnerables junto con otros correspondientes a quienes no están en situación de exclusión, con el objetivo de "darles normalidad", huyendo de estigmas.

En cuanto a las prácticas, quizá la principal dificultad sea el **grado de implicación que determinados proyectos requieren por parte de la empresa que ofrece prácticas**: por ejemplo, que asuma no solo la tutorización sino, también, la impartición de contenidos teóricos como parte de dichas prácticas, algo muy deseable pero que no resulta fácil de lograr.

Otra de las dificultades que este tipo de proyectos suelen encontrar es el **elevado coste económico** de muchos proyectos, sobre todo si tienen un enfoque integral, incluyendo no solo los salarios del personal implicado sino también las ayudas económicas al alumnado.

El **marco legal**, en el caso de jóvenes migrantes, es una cuestión que se está convirtiendo en algo crítico en todo lo que respecta a la obtención de los correspondientes **permisos de residencia o de trabajo**. Las dificultades que existen actualmente para formalizar esas situaciones constituyen un grave problema añadido que hay que solucionar en el futuro.

Por otra parte, cuando las personas finalizan el programa (incluso si consiguen un trabajo), el hecho de ser migrantes, especialmente en algunos casos como la población magrebi, les dificulta enormemente **el acceso a una vivienda digna**. Dicha situación lleva a estas personas a entrar en un círculo vicioso que les obliga, a veces, a aceptar condiciones muy desfavorables, cuando no directamente a la ocupación de algún espacio habitacional.

Los **recursos asociados a la sostenibilidad en el tiempo de este tipo de proyectos** es otra de las dificultades a las que es preciso hacer frente. Habitualmente, se trata de iniciativas vinculadas a una subvención que ofrece una dotación económica puntual y, frecuentemente escasa. Una vez agotados esos fondos, el proyecto no puede continuar. Si hablamos de programas enfocados a lograr la inserción de colectivos como la juventud vulnerable, esta es una cuestión primordial que debe ser abordada, ya que se trata de un proceso de crecimiento personal y profesional que necesita intervenciones más prolongadas en el tiempo.

En relación con lo anterior, se pone de manifiesto que, **incluso en el caso de proyectos subvencionados, suelen existir actividades que no se cubren por dicha financiación**, convirtiéndose en gastos que las propias entidades del TSAS deben asumir. Paulatinamente van apareciendo unos sobrecostes económicos que, con el tiempo,

resultan difícil de soportar y que pueden poner en peligro la continuidad de esas iniciativas.

Problemática particular es la referida a **personas menores o con discapacidad mental**. En estos casos, una vez que se avanza en el proceso de inserción laboral, la autorización depende de las personas que ejercen su tutoría legal. En ocasiones se muestran reacias a que el chico/la chica trabaje. Esta oposición o **reticencia familiar** es un obstáculo añadido que debe ser afrontado.

Por último, una debilidad recurrente en algunos casos viene referida a **lograr una selección de personas que tengan perfiles adecuados para poder beneficiarse de la formación que se oferta**. Estas dificultades pueden derivar de:

- El nivel de estudios requerido para determinadas ofertas formativas, que no siempre es fácil de encontrar entre jóvenes vulnerables (personas gitanas, personas con discapacidad, migrantes, etc).
- En muchas ocasiones, son los propios Centros de Formación quienes deciden los módulos que se ofertan para becas, en lugar de que sean las entidades las que soliciten aquellas formaciones que desean realizar sus usuarios/as. Ello dificulta cubrir determinadas vacantes y, por tanto, el correcto desarrollo del proyecto.

2.7 RETOS DE FUTURO

Entre los retos a los que se enfrenta el TSAS y que han sido reflejados en este foro, cabe destacar los siguientes:

- ✓ Uno de los más importantes es, sin duda, **lograr un reconocimiento legal a las formaciones impartidas a través del TSAS**. En este sentido, los requisitos legales establecidos para cualquier forma de homologación de la formación son tan rígidos que, en la práctica, impiden dicho reconocimiento, teniendo en cuenta las características de los segmentos poblacionales a los que se dirigen las entidades del TSAS.

Se trata de un grave problema porque implica que, en muchas ocasiones, estas personas no obtendrán una titulación homologada que, posiblemente, sea la única a la que tienen acceso. Esto supone una barrera añadida para su inserción laboral e incluso social que es preciso abordar.

Dicha necesidad de reconocimiento incluye las prácticas no laborales. Se considera urgente que dichas **prácticas sean reguladas y obtengan algún tipo de homologación**. Actualmente la mayoría de estas se mueven en un "limbo" legal. Ese es el gran objetivo que lograr, dada su trascendencia de cara a lograr la inserción laboral e incluso social de personas jóvenes en situaciones de vulnerabilidad.

La formación a jóvenes vulnerables debe adaptarse a sus características personales y necesidades, características que frecuentemente les impide cursar formaciones de larga duración, al margen de su acuciante necesidad de obtener ingresos con los que subsistir.

- ✓ Como ya se avanzaba anteriormente, otro de los grandes retos es **lograr alianzas con las empresas**, que son las que mejor conocen las necesidades del mercado laboral, para que **colaboren en las formaciones**, no solo a través de las prácticas profesionales sino desde una etapa muy anterior del proceso, participando incluso en el diseño de las propias acciones formativas y sus contenidos. Es la mejor manera de no seguir “formando futuras personas des-empleadas”, según expone un interviniente.
- ✓ También se considera fundamental intensificar los esfuerzos para **reforzar la implicación de las distintas Administraciones**, y muy especialmente las locales, en este tipo de proyectos. Es importante que entiendan que el TSAS cuenta con un conocimiento de las problemáticas sociales que otras organizaciones no tienen. Por eso sus formaciones no solo se enfocan a los conocimientos técnicos y la empleabilidad propiamente dicha, sino que inciden en otros muchos aspectos sociales, de crecimiento y desarrollo personal, etc.
- ✓ El **trabajo en red de las entidades del Tercer Sector** es otra de las prácticas a fomentar. Como dicen las propias personas intervinientes, foros de debate como éste mismo, organizado por EAPN-ES en el marco del presente Estudio, se consideran esenciales

Este tipo de encuentros constituye una excelente forma de poner en común dificultades, errores, mejoras implementadas a raíz de aquellos y, en definitiva, de trabajar de manera conjunta en soluciones y nuevas formas de hacer las cosas. Es la mejor manera de crecer conjuntamente, e incluso hacer aportaciones a las Administraciones que ayuden a flexibilizar algunos requisitos de imposible cumplimiento cuando se trabaja con colectivos vulnerables.

En cualquier caso, el reto esencial y básico en el momento actual, a partir de la gravísima crisis ocasionada por la Covid-19, consiste en **mantener y, si es posible, aumentar la financiación y, consiguientemente, los proyectos** que el Tercer Sector está desarrollando, justo en el momento en el que son más necesarios.



3. Foro de debate con participantes (personas beneficiarias de los proyectos)

Jóvenes intervinientes y entidades en cuyos proyectos participaron:

- **Izaskun Villanueva** (Fundación Federico Ozanam)
- **Densi Jiménez** (Fundación Secretariado Gitano)
- **Ayoub Serbouti** (Cruz Roja)
- **Imane El Yasini** (Cáritas – Ecosol)
- **Hamza Hamaoui** (Cáritas – Ecosol)
- **Marta Perdomo** (Fundación Don Bosco)

Moderado por: Juan García (COCEMFE y miembro del Grupo de Empleo de EAPN-España)

Todas estas personas han contado sus experiencias en este tipo de proyectos, ofreciendo unas opiniones especialmente reveladoras y valiosas, al ser las verdaderas protagonistas de todo el proceso.

3.1 INCORPORACIÓN AL PROYECTO, ACOGIDA Y NIVEL DE COMPROMISO

Todas las personas intervinientes, todas ellas jóvenes menores de 29 años, coinciden en que, antes de la incorporación a los proyectos que representan en este foro, fueron informadas con detalle y desde un principio de todos los detalles importantes: horarios, objetivos previstos, formación recibida, prácticas profesionales ofertadas, características de los Certificados obtenidos en su caso, etc.

Por otra parte, **durante el desarrollo de la formación, el seguimiento fue constante.** Coinciden en que sus opiniones fueron tenidas en cuenta en todo momento. Se sintieron protagonistas del proceso. Por otra parte, agradecen el trato recibido, algo que, como ellas mismas subrayan, resulta fundamental para motivar y facilitar el logro de los objetivos previstos.

Asimismo, se les pedía que manifestasen cualquier sugerencia o problema que les pudiese surgir, ya fuese en relación con el resto del grupo, con el personal docente, o de cualquier otro tipo. **Destacan la implicación de todo el personal de las entidades a las que representan, algo que consideran fundamental para sentirse bien, aumentar su motivación y seguir luchando.**

Uno de los intervinientes pone el acento en la diferencia de trato e implicación en el proyecto que está representando respecto a la casa de emancipación en la que estuvo anteriormente. Aunque reconoce que no se puede generalizar a todo el personal educador que participaba en dicha iniciativa, durante aquella experiencia percibía ciertas actitudes de desconfianza (con comportamientos casi “policiales”) y escasa cercanía emocional hacia las personas jóvenes que vivían ahí. Dichas actitudes, resultaban contraproducentes y enormemente desmotivadoras, generando sentimientos de desapego.

Por contraposición a lo anterior, si nos centramos en sus actuales experiencias con las entidades arriba mencionadas, la **cercanía, la comprensión y la empatía** son las características habituales respecto al personal técnico y docente con el que se relacionan, algo que valoran especialmente, sintiendo su acompañamiento y apoyo.

3.2 ASPECTOS MEJOR VALORADOS

Uno de los aspectos más valorados en general es el hecho de que **no solo se les forma en cuestiones técnicas, sino que les preparan para otro tipo de habilidades** a la hora de buscar trabajo, afrontar las entrevistas de selección...

Otro aspecto muy bien valorado es la **realización de prácticas no laborales, que consideran fundamentales para su objetivo final de conseguir un trabajo** tras la formación recibida. Explican que las prácticas es la mejor forma de que les conozcan en las empresas.

Lo anterior entronca con otro de los factores que destacan en estos proyectos y, más en concreto, de las prácticas en empresas: su enorme contribución **a vencer los prejuicios y estereotipos** que la sociedad en general y las empresas en particular siguen teniendo frente a determinados colectivos. Estos prejuicios los detectan frente a la gente joven en general, pero más en particular, respecto a determinadas minorías como la población migrante, de etnia gitana, etc.

Durante sus prácticas, varias personas han percibido un importante cambio de actitud no solo entre sus propios/as compañeros/as de formación, sino muy especialmente en las empresas receptoras. Creen que ha resultado esencial a la hora de lograr esas primeras oportunidades laborales, sin las cuales, dicen, les habría costado mucho más entrar en el mercado laboral.

Por otro lado, el hecho de participar directamente en la actividad de una empresa permite, según explican, **"demostrar lo que sabes"**. No es lo mismo realizar tareas en un aula que en un entorno real, lo que además sirve de **"escaparate" ante posibles contrataciones**.

Asimismo, comentan que este tipo de proyectos les sirve **para adquirir habilidades, capacidades y costumbres relacionadas con el mundo laboral**, incluyendo cuestiones tan básicas y necesarias como aprender a comportarse en un entorno profesional, asumir e interiorizar cuestiones como los horarios y demás obligaciones de un trabajo remunerado, etc. En definitiva, mejorar, también a nivel personal.

Igualmente, las prácticas les han permitido interactuar con personas en situaciones que no conocían previamente (por ejemplo, personas con discapacidad) lo que, dicen, les ha enriquecido personalmente.

Varias de estas personas ya han logrado **firmar un contrato laboral tras las prácticas**. Dicho contrato les ha permitido no solo acceder por primera vez al mercado laboral sino, además, obtener una independencia económica de la que antes carecían.

No se puede olvidar otro de los elementos que conforman este tipo de proyectos: **la formación. El hecho de que se trate, en muchos casos, de grupos reducidos, es algo que valoran especialmente**: se aprende más y mejor, existen menos distracciones, una atención mucho más personalizada, mayor seguimiento por parte del personal docente, etc.

Otro punto especialmente importante es la **motivación y el apoyo** prestado por el personal técnico/docente de estas entidades del TSAS: explican que les han ayudado a luchar para lograr sus objetivos formativos y laborales, consiguiendo alcanzar metas a las que no pensaban que llegarían.

3.3 PARTICIPACIÓN EN LOS PROYECTOS DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS

El foco de estos proyectos siempre se ha puesto en la gente joven que participa en los mismos, lo que se ha traducido en que sus opiniones, vocaciones, los caminos que cada joven quería emprender, siempre han sido tenidos en cuenta. **Se han sentido protagonistas de todo el proceso.**

Además, estas personas destacan el trabajo de orientación tanto laboral como personal que los/las profesionales del Tercer Sector han desarrollado con ellas.

Durante todo el proceso, se han realizado **entrevistas personales constantes** para que los/las profesionales de las respectivas entidades pudiesen resolverles dudas y ofrecerles su apoyo y seguimiento; todo ello con una gran empatía, algo que valoran especialmente y que, en opinión de muchas de estas personas, les ha cambiado sus perspectivas de vida.

También elogian la **motivación del personal de estas entidades**, algo que consideran fundamental: si creen en lo que hacen, les transmiten un apoyo que, a su vez, les motiva a seguir adelante, implicarse en primera persona en el proyecto y esforzarse en lograr su adaptación al mundo laboral. En definitiva: a lograr sus metas.

3.4 APRENDIZAJES Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS

Todas las personas intervinientes coinciden en señalar que sus experiencias en los proyectos han cumplido plenamente sus expectativas, tanto a nivel personal como profesional.

Personalmente, **su participación en estas experiencias les ha servido para cambiar su actitud ante la vida.** Han retomado sus estudios, han desarrollado hábitos y habilidades necesarias para entrar en el mundo laboral de las que antes carecían, han aprendido a controlar su lenguaje verbal y no verbal, han mejorado enormemente su motivación....

Por otra parte, han aprendido cómo afrontar los procesos de selección, han interiorizado las actitudes necesarias para ocupar un puesto de trabajo, han logrado darse a conocer ante las empresas contratantes consiguiendo, en muchos casos, una contratación.

Asimismo, al margen de la necesidad de contar con conocimientos teóricos, coinciden en la importancia del aprendizaje práctico. El concepto de "aprender haciendo" es algo que destacan como la principal herramienta de ese aprendizaje práctico de lo que, posteriormente, tendrán que poner en marcha en las empresas cuando se les contrate.

Por supuesto, no se puede olvidar el aspecto salarial que, en definitiva, es quizá la principal motivación para trabajar: gozar de una independencia económica que les permita poner en marcha sus proyectos vitales.

3.4 ENFOQUE DE GÉNERO E INTERCULTURALIDAD

Aunque el apartado final dedicado a este foro mostrará algunas otras sugerencias de mejora en varios aspectos, creemos importante abrir un apartado específico para estas dos cuestiones.

Respecto a estos temas, surgen varias sugerencias. La primera es la necesidad de que **cualquier profesional que participe en este tipo de iniciativas cuente con una adecuada formación previa en igualdad de género y, por supuesto, en diversidad intercultural**.

Una participante pone, como ejemplo, la de un formador que, al ser preguntado acerca del tema del "techo de cristal" que existe en muchos ámbitos para las mujeres, manifestó desconocer el significado de esa expresión, situación que nunca debería volver a producirse. La formación en igualdad de género resulta básica si se quieren conseguir buenos resultados en esa materia, al igual que la **preparación para desmontar prejuicios y estereotipos** que afectan a diversos grupos en función de su procedencia, grupo étnico, etc.

Son temas que, por supuesto hay que trabajar con las empresas y la sociedad en general pero que, como explica el propio alumnado, es necesario abordar en las propias clases.

En cuanto a la forma de hacerlo, consideran que estas materias deben enseñarse de una forma dinámica, a través de juegos, actividades lúdicas...de forma divertida y transversal a la formación recibida. Explican que no sirve de nada proyectar un Power Point un día determinado y explicarlo, porque eso no va a ayudar a cambiar mentalidades ni a crear opiniones críticas respecto a las discriminaciones o desigualdades de partida.

También se mencionan **cursos concretos sobre determinadas materias que todavía cuentan con una presencia escasa de mujeres**. Se pone como ejemplo un curso en el que de 15 personas, solo 4 eran mujeres y dos abandonaron a raíz de comentarios machistas de sus compañeros.

En estos casos, exponen que lo importante no es "echar de clase a esa persona" o "mandarle callar", sino todo lo contrario. Es con ella con quien es necesario trabajar, cuidando especialmente el lenguaje; que sea cercano a la gente joven, buscando códigos con los que pueda sentirse identificada, es básico si se quieren conseguir resultados positivos en esta materia. Será la única forma de vencer los habituales prejuicios sobre este tema.

Afortunadamente, no se han detectado diferencias de trato entre chicas y chicos en los proyectos aquí representados.

3.5 SUGERENCIAS DE MEJORA

A lo largo del foro, y al margen de lo que se acaba de exponer en relación con el género y la interculturalidad, surgen otras sugerencias que se recogen a continuación:

- ✓ La **reducción de los grupos de formación** es una de las sugerencias importantes. Los grupos pequeños, facilitan el aprendizaje al permitir un seguimiento más cercano y personalizado.

- ✓ Varias personas destacan la importancia de que el personal educador cuide las formas y, sobre todo, las actitudes que muestran hacia ellas. En sus experiencias actuales con entidades del TSAS, el personal técnico y docente muestra un comportamiento intachable, si bien esto contrasta, en algunos casos, con lo vivido anteriormente (concretamente en pisos tutelados) donde se enfrentaron a actitudes de desconfianza y cierta agresividad en el tono que no ayudan en absoluto a motivar o integrarse.

El método educativo empleado era la sanción y, llegado el caso, la expulsión. Creen que **el tono debe ser de ayuda, apoyo y comprensión, en lugar de "amenazar" con consecuencias si no se siguen estrictamente determinadas normas**, sin preocuparse de los motivos que pueden llevar a incumplimientos puntuales. "Con las amenazas nunca aprendes", dice un joven.

- ✓ Igualmente exponen la importancia de **contar con los materiales de los cursos desde el primer momento de la formación**, algo que les parece imprescindible para lograr los objetivos de aprendizaje propuestos. Lo anterior no se refiere únicamente al material didáctico propiamente dicho (libros, cuadernos, etc). Un joven pone como ejemplo de mala praxis la de una iniciativa en la que participó anteriormente (no de las entidades representadas en este Estudio) en el que se ofreció un curso de mecánica en el que el personal docente le parecía magnífico pero que, sin embargo, el grupo no contaba con los materiales necesarios para desarrollar un aprendizaje práctico.

Explica que en aquel centro, dichos materiales únicamente estaban disponibles para el alumnado "que pagaba" por la formación, algo que desvirtuó totalmente el aprendizaje recibido. Evitar ese trato discriminatorio resulta básico para que la formación cumpla su función.

- ✓ Otra participante sugiere **mejorar la forma en la que el equipo de profesionales traslada a las personas beneficiarias cada proyecto**. Expone que ella participó en una iniciativa a la que, en un principio, no dio la importancia que realmente tuvo en su vida posteriormente. Opina que es importante elegir bien el momento para proporcionar la información, que se haga con tiempo suficiente y tranquilidad (no interrumpiendo otras tareas), además de ofrecer unas ideas claras y concisas acerca de los beneficios que el proyecto puede conllevar en sus vidas.

Todo ello es algo fundamental para motivarles desde el primer momento, aprovechando así plenamente cada iniciativa en la que participen. Una buena forma podría ser presentarles a otras personas jóvenes como ellas que hayan participado en ediciones anteriores y cuenten sus experiencias, aprendizajes y cómo han logrado mejorar sus vidas gracias a ese proyecto concreto; es decir, **contar con "referentes"**. La comunicación "entre iguales" ayuda enormemente a proyectar en sí mismo/a los posibles beneficios de un proceso formativo, aumentando exponencialmente el interés y la motivación.

En cualquier caso, todas las personas presentes en este foro valoran muy positivamente sus recientes experiencias en los proyectos en los que acaban de participar.

4. Foro de debate con Representantes de Empresas Colaboradoras

Personas intervinientes y empresas a las que representan:

- **Carlos Montero** (Grupo Don Raimundo)
- **Miriam Lozano** (Leroy Merlin)
- **Llorenç Galay** (Juando Group)
- **Gema García (Grupo Amiab)**
- **Daniela Díaz** (Grupo Lezama)
- **Miguel Luis Lapeña** (Rigual)
- **Vanessa Sánchez** (Grupo Adecco)

Moderado por: Silvia Muñoz (Plena Inclusión y miembro del Grupo de Empleo de EAPN-España)

4.1 MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ESTOS PROYECTOS

Como se pone de manifiesto en el debate (al menos en relación con las empresas que participan en este foro) sus motivaciones para participar en este tipo de proyectos pasan por la **Responsabilidad Social Corporativa**.

No obstante, y al margen de eso, en muchos casos, el motivo inicial es la **necesidad de cubrir algunos puestos para los que no había una formación oficial específica**. De ahí surge el planteamiento de **formar en el propio puesto de trabajo**. Dadas las carencias y dificultades que surgen en las Administraciones Públicas para proveer de jóvenes a los que insertar laboralmente por esta vía, en muchas ocasiones han acabado accediendo a entidades del Tercer Sector como proveedor de personas a las que reubicar en este tipo de posiciones, con el objetivo de formarlas y, posteriormente, contratarlas.

En otros casos (p.ej. empresas de economía social o grupos empresariales que han creado Fundaciones), las propias compañías cuentan con bolsas de personas jóvenes con especiales dificultades demandantes de empleo. Para que estas personas sean productivas desde el primer momento, es preciso ofrecerles itinerarios mixtos de formación y empleo, dotándoles así de los conocimientos y habilidades que cada empresa necesita. En dichos itinerarios se aprenden esas habilidades que no siempre son laborales sino, en muchas ocasiones, actitudinales transversales, imprescindibles para cualquier compañía y que frecuentemente (especialmente en colectivos desfavorecidos) no se tienen de antemano.

Por último, conviene poner de relieve que, frecuentemente las entidades del TSAS contribuyen a facilitar, a través de estos proyectos orientados a la inserción laboral, **la regularización de las situaciones de residencia** de algunas personas jóvenes, algo que las empresas valoran muy positivamente.

4.2 PRÁCTICAS PROFESIONALES NO LABORALES

En general las prácticas constituyen una herramienta fundamental para preparar a todas estas personas para el empleo, entendida como una continuación de la formación teórica que ya han obtenido previamente. La idea es que las empresas puedan **aportarles los conocimientos que van a necesitar en su incorporación laboral**, ofreciéndoles la posibilidad de adquirir una cierta seguridad en entornos reales.

Esta idea de que las personas jóvenes **aprendan y "se curtan" a través de prácticas o escuelas-taller** es algo generalizado en este tipo de iniciativas empresariales. En este sentido, se considera que la colaboración público-privada es fundamental (el apoyo de las Administraciones públicas, comenzando por la local), destacando asimismo el papel importantísimo que las entidades del Tercer Sector tienen en todo este proceso. Sin ir más lejos, varias de las empresas intervinientes en este foro explican que entre el 20 y el 25 % de su actual plantilla está compuesta por jóvenes que acogieron inicialmente en prácticas.

Lo anterior pone de relieve la importancia de las entidades del TSAS en la inserción laboral de la juventud más vulnerable, ya que frecuentemente son ellas quienes nutren de recursos humanos a estos procesos.

En definitiva, entre otras cosas, **las prácticas profesionales no laborales permiten:**

- **Actualizar los currículos**
- **Activar una experiencia profesional**
- **Ofrecer una formación para el empleo previa (adquisición de competencias personales necesarias para cualquier trabajo)**
- **Romper prejuicios y estereotipos en las propias empresas**
- **Facilitar la posterior contratación de las personas en prácticas**

En el caso de los grandes grupos empresariales aquí presentes, cuentan con ambiciosos programas de prácticas y becas. Estos programas trabajan con diferentes asociaciones y organizaciones del Tercer Sector, adaptando su trabajo de formación a todos los niveles de partida, y a cada necesidad concreta, tanto de las personas que se incorporan a los programas como de las distintas delegaciones de la compañía. El objetivo es detectar las necesidades formativas de quienes acceden a esas becas para cubrirlas. Todo ello teniendo muy presente la importancia de dos aspectos fundamentales:

- Las competencias digitales, algo que, aunque venía siendo muy importante desde hace tiempo, en la actual época de pandemia, cobra aún más peso.
- Determinadas habilidades básicas que, actualmente, demanda el mercado.

Algunos grupos empresariales constituyen sus propias Fundaciones, cuyo trabajo en este ámbito consiste en cubrir las necesidades formativas de jóvenes vulnerables a quienes, en su caso, poder insertar posteriormente. Hay que tener en cuenta que los departamentos de Recursos Humanos no suelen contar con medios suficientes para ello.

En estos casos, se realizan **planes de acompañamiento individualizados**, fomentando la adquisición de diversas competencias. Destaca el hecho de que las prácticas no son solo una forma de promover la contratación en la propia empresa, sino también una herramienta de formación que nutre de experiencia laboral a estos/as jóvenes.

- Cabe mencionar el ejemplo de uno de los Grupos participantes en este foro que, al prestar servicios de trabajo temporal, prepara a estas personas (también en ciertas habilidades pre-laborales) para afrontar con mayores garantías futuros procesos de selección, consiguiendo muy buenos resultados.

Por otra parte, se plantea la **necesidad de un reconocimiento legal de las prácticas profesionales** vinculadas a la formación del TSAS, algo que revertiría en un mayor peso curricular de esas prácticas, que en definitiva no son otra cosa que un aprendizaje en el propio entorno laboral. Actualmente dicho reconocimiento se produce en el caso de las Cualificaciones Profesionales "oficiales", pero no en otras formaciones impartidas, lo que deja fuera la mayor parte de la formación impartida en desde el sector social.

4.3 TUTORIZACIÓN Y SEGUIMIENTO

Podemos hablar de **dos tipos de tutorización**: la básica, que desarrolla el Tercer Sector en habilidades, actitudes y capacidades transversales y la tutorización técnica o estrictamente formativa.

- ✓ Centrándonos en la primera, desde una de las empresas, se pone de manifiesto que, **en muchas ocasiones, las personas beneficiarias presentan actitudes mucho más "rigurosas" que las procedentes de Universidades o Centros de FP, precisamente porque desde las mencionadas entidades se ha desarrollado un trabajo previo muy amplio, facilitando la adquisición de esas habilidades pre-laborales tan importantes en un entorno de trabajo real.** La correcta tutorización y seguimiento de estas personas, en el sentido de un trabajo social mucho más amplio que la mera formación técnica o académica propiamente dicha, es la clave de todo ello, especialmente tratándose de personas con situaciones de partida de clara desventaja respecto al resto de la población, por distintos motivos: discapacidades, pobreza, marginalidad, prejuicios, etc.

Este tipo de tutorización se dirige a muy diferentes aspectos de la formación previa para el empleo: educación laboral, respeto, derechos y obligaciones dentro de una empresa, compromiso, trabajo en equipo, habilidades, competencias digitales, significado del modelo de prácticas, etc.

- ✓ En cuanto al aprendizaje de habilidades técnicas, las compañías intervinientes están de acuerdo en la importancia de su papel tutorizando y acompañando a la persona que se incorpora a la empresa, ya sea en prácticas o incluso mediante una contratación directa.

También es deseable **que la persona responsable de la tutorización transversal esté en contacto directo con quien tutoriza en la empresa receptora** (por ejemplo, mediante reuniones que deberían ser, al menos, semanales). También se considera fundamental que haya **reuniones entre las personas que tutorizan y las tutorizadas**, con el objetivo de solucionar cualquier cuestión o problema que pueda surgir.

Igualmente resulta fundamental que desde las tutorías se evalúen todos los aspectos de las prácticas, antes de que terminen. Los jóvenes en situación de vulnerabilidad suelen contar con escasos recursos para poder valorar su rendimiento y aprendizaje, por lo que esas valoraciones y directrices resultan básicos para ellas. En este punto, las empresas consideran que tienen la responsabilidad de generar en las personas en prácticas "conocimientos" para que, ya sea en esa misma empresa o en otras, se permita su inserción laboral.

En definitiva, se pretenden superar todas aquellas carencias formativas, o en habilidades de cualquier tipo, especialmente cuando con ello se les ayuda a superar situaciones muy complicadas que han vivido. En estos casos, **la relación cercana, el feedback constante (preferiblemente a diario), la crítica constructiva y las felicitaciones por el trabajo bien hecho (refuerzo positivo), constituyen elementos básicos para reforzar su autoconfianza y motivación.**

Algo fundamental en todo el proceso es el **seguimiento posterior a la incorporación de la persona joven a la empresa**. El contacto constante es considerado decisivo por las entidades del TSAS, pero también por parte de las empresas (muchas de ellas continúan realizando dicho seguimiento incluso una vez la persona se ha incorporado a su plantilla), en cuanto sirve para comprobar que todo va bien, detectar posibles problemas o desajustes, ofrecer apoyo frente a cualquier cuestión legal que pueda surgir...

En definitiva, las prácticas mejor valoradas por las empresas son aquellas que ofrecen ese seguimiento constante, consiguiendo que cada joven sienta que se le apoya, acompaña, protege y escucha activamente durante todo el proceso.

4.4 FORMACIÓN DUAL (EN LA EMPRESA)

Las empresas presentes en este foro defienden el modelo de formación dual, en el que se combina la parte teórica con la práctica, dando un peso incluso mayor a esta segunda (75 % frente a un 25 %). Se expone el hecho de que, frecuentemente la práctica "reformula" la teoría.

Además, se defiende la idea de **combinar simultáneamente teoría y práctica**, al entender que se coordinan de forma más eficiente, evitando discordancias o "vueltas atrás" para ver en la práctica contenidos que se impartieron teóricamente mucho tiempo atrás.

Profundizando más en el tema, **se apuesta por la estrategia de impartir la formación (también teórica) en la propia empresa**, porque, según se pone de manifiesto, incluso en el caso de los Certificados de Profesionalidad, a veces los contenidos están "obsoletos", muy alejados de las necesidades reales del mundo empresarial.

En ocasiones será necesario **"crear" nuevas especialidades vinculadas a sectores emergentes** cuyas necesidades de personal no se ven cubiertas en la actualidad con las formaciones existentes y se encuentra con candidaturas que no cuentan con la preparación adecuada.

Por otra parte, el hecho de desarrollar esa formación en un entorno empresarial "real" resulta decisivo, teniendo en cuenta que el fin último de las prácticas es lograr la incorporación de esa persona al mercado laboral. Como antes se apuntaba, esas prácticas no solo les ofrecen conocimientos, sino también mayor seguridad y autoconfianza a la hora de abordar un futuro contrato de trabajo.

Asimismo, se plantea el concepto de **"caducidad" de la formación reglada tradicional**, ya que existe consenso en entender que, en muchas ocasiones, dicha formación está **alejada del mundo empresarial**, al no ofrecer soluciones a sus necesidades reales. Uno de los participantes en el foro llega a calificar de "obsoletos" buena parte de los programas formativos vigentes actualmente.

4.5 ENFOQUE DE GÉNERO

Todas las empresas presentes coinciden en señalar que no discriminan candidaturas para ningún puesto de trabajo en función de factores como el sexo o la edad de las personas, valorando únicamente sus conocimientos, aptitudes, experiencia, etc. Lo que sí puede condicionar esa selección es la disponibilidad concreta de personas para ese puesto en un momento determinado.

En este punto se ponen de manifiesto los estereotipos que aún hoy siguen afectando a determinados puestos de trabajo. Mientras que la mayoría de los empleos vinculados con la limpieza o la recepción son ocupados, todavía hoy, por mujeres, las posiciones relacionadas con la mecánica aún se siguen vinculando frecuentemente a los hombres, entendiendo que requieren habilidades más propias de uno u otro sexo.

En este punto, se plantea la necesidad de que el enfoque de género en este tipo de proyectos y, en general, en el mundo empresarial, sea inicial. No se trata de cumplir un número, sino de realizar un **análisis sobre los motivos por los que los hombres o las mujeres (según los casos) no suelen asumir determinados puestos o niveles** y, por tanto, no se alcanza esa presencia igualitaria.

El **lenguaje de género** en estos proyectos resulta básico para reflejar esta realidad, además de ayudar a tomar conciencia sobre estas cuestiones.

Desde una de las compañías participantes se plantea la **responsabilidad de las propias empresas** que deben **implicarse activamente** en una evolución social necesaria para lograr la verdadera igualdad de oportunidades y acabar con ciertas formas de discriminación que todavía existen.

En este sentido, resulta fundamental el papel de la educación para que ya desde la infancia y adolescencia (colegios e institutos) el alumnado entienda que no hay habilidades ni trabajos de hombres o de mujeres, sino ocupaciones que pueden ser ocupadas indistintamente por cualquier persona que quiera dedicarse a ello.

También se destaca la presencia de **Planes de Igualdad** en muchas compañías, algo que explican no debe verse como una obligación legal sino, por el contrario, como un **compromiso social** de las empresas.

4.6 INNOVACIÓN

El enfoque de género tal y como se planteaba en el punto anterior (desde el inicio de la formación) es considerado por alguna de las intervinientes como elemento innovador ya que, en su opinión, es algo para lo que todavía queda camino por recorrer.

Por otro lado, se defiende, como práctica innovadora a introducir, la **presencia de la empresa desde el momento inicial de este tipo de proyectos**, impartiendo incluso la formación teórica en la empresa. Además, se considera que las evaluaciones se deben realizar conjuntamente por Entidad y Empresa, por supuesto contando con la persona evaluada. Las empresas constituyen un valor fundamental en la formación previa al empleo, así como, por supuesto, en la inserción laboral.

Asimismo, una práctica que se considera debe ser fomentada es la de ofrecer una **“formación previa a la empresa”**, en la que se aborden cuestiones como:

- Las características de las personas que acceden a las prácticas (respetando la legislación de protección de datos) y como trabajar con ellas. Eso es especialmente importante cuando se trata de víctimas de trata de seres humanos, violencia de género, personas con discapacidad, etc.
- Análisis de los distintos aspectos del posible puesto de trabajo que pueden ocupar, para adaptar la formación a los mismos.
- Perspectiva de género.
- Significado y objetivos de las prácticas.
- Importancia de la tutorización y líneas fundamentales a seguir en la misma.

En el caso de las personas con discapacidad, resulta básico que la empresa receptora y todo el entorno del proyecto estén preparados para la incorporación, adaptándose a sus circunstancias. Se trata de un elemento innovador en cuanto todavía muchos proyectos y empresas no tienen en cuenta, de forma específica este tipo de colectivos con especiales necesidades.

- Se pone como ejemplo de innovación un proyecto dirigido a jóvenes con discapacidad que realizan un curso de habilidades comerciales. Durante todo un año, realizan formaciones con las diferentes áreas corporativas de la compañía, así como en tiendas comerciales. En estos casos, el hecho de tener tutorización y seguimiento constantes les permite adquirir competencias que buscan, no solo facilitar una eventual incorporación laboral, sino sobre todo ayudar a desenvolverse en la vida diaria: uso habitual del transporte público logrando cierta independencia, conocimientos digitales, afrontar una entrevista de trabajo y, en general, relacionarse con el resto de la sociedad con mayor seguridad.

En definitiva, es un proyecto surgido de la colaboración entre una entidad del Tercer Sector y un grupo empresarial que combina aspectos laborales con otros vinculados a la vida cotidiana de las personas beneficiarias.

- Otro ejemplo de proyecto innovador y que implica la colaboración Empresa-Tercer Sector es el siguiente: una iniciativa que implica la participación de personas con discapacidad sobrevenida, que inicialmente tenían una experiencia en determinadas áreas (fontanería, jardinería, etc) y que, aunque ya no pueden desarrollar esas tareas, pueden "reconducir" sus carreras profesionales al ámbito comercial.

En este caso, la comunicación con entre las ONGs (detectando este tipo de perfiles) y las empresas (formando a estas personas en productos o servicios concretos, incluyendo competencias de atención al cliente, tecnológicas, etc) resulta decisivo para aprovechar el potencial de personas que han perdido su capacidad para desarrollar las labores que venían desempeñando, redirigiendo su futuro profesional por otra vía que permita aprovechar su trayectoria previa.

4.7 SOSTENIBILIDAD

Hablando de sostenibilidad, se puede distinguir entre la económica (para que los proyectos perduren en el tiempo) y la medioambiental, aunque ésta última depende del tipo de proyecto del que estemos hablando.

- En el plano medioambiental, se pone como ejemplo un proyecto que combina la inserción laboral de un buen número de personas con discapacidad

(nada menos que 500 en 36 Centros Especiales de Empleo) con este tipo de sostenibilidad. En concreto, la fabricación de "Eco-mallas" (mallas de cerámica que se pueden instalar en las paredes. A través de ejemplos como éste, se combina, dentro de la Responsabilidad Social Corporativa, la inserción laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad con la conservación del medio ambiente.

El otro tipo de sostenibilidad (la económica) es clave para permitir la supervivencia de cualquier proyecto. En este aspecto, resulta clave la alianza público-privada, en la que juegan un papel fundamental, junto con las entidades del TSAS, las Administraciones Públicas (que, sin duda, deben implicarse de lleno en estos temas) y, por supuesto, las empresas (que combinan Responsabilidad Social Corporativa con sus propios intereses y necesidades de Recursos Humanos).

Sin duda, como dice uno de los participantes, el hecho de que un proyecto perdure en el tiempo es la mejor demostración de su sostenibilidad.

4.8 COMUNICACIÓN

Uno de los aspectos básicos en cualquier proyecto es la comunicación entre las ONGs y las empresas privadas. Como dice una interviniente, **el día a día arrasa con el tiempo en el mundo empresarial, por lo que necesitan que las entidades del TSAS les "llamen a la puerta" para poder colaborar en diferentes proyectos.**

Esa comunicación no debe ser solo inicial, sino que debe mantenerse durante el desarrollo del proyecto, donde el "feedback" mutuo es fundamental, valorando posibles aspectos de mejora para llegar a un objetivo común.

De hecho, a partir de este mismo foro se ha creado un pequeño grupo profesional mediante el cual las entidades y empresas presentes van a mantener, a partir de ahora, el contacto para posibles oportunidades futuras de colaboración.

Factor clave es la **visibilización de este tipo de iniciativas**, comunicando las oportunidades que existen en cada empresa a través de redes sociales, páginas web, y charlas. Lo anterior debe llevarse a cabo no solo en institutos o universidades, sino también en otros foros que permitan llegar a personas jóvenes en situaciones de vulnerabilidad.

En el foro se destaca el papel de las entidades sociales en relación con **las PYMES**. Un representante de ellas destaca la diferencia entre las grandes empresas (que cuentan con ambiciosos programas de prácticas e incorporaciones laborales) y las empresas de menor tamaño. **En ellas resulta especialmente importante la labor del TSAS**, dando a conocer este tipo de iniciativas y logrando su colaboración activa. Dicha participación resulta beneficiosa para ambas partes, puesto que **estas empresas pueden nutrirse de personal muy valioso, a la vez que colaboran con una labor social fundamental.**

4.9 RETOS DE FUTURO

La pandemia que estamos viviendo actualmente ha supuesto un gran número de cambios en todos los ámbitos; también en la forma de trabajar, comenzando por este mismo Foro de debate que, hace tan solo un año, muy probablemente no se habría desarrollado a través de internet.

- En este momento, el gran reto es **fortalecer la resiliencia, entendida como capacidad de adaptación a los problemas** para seguir ofreciendo este tipo de oportunidades a las personas jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad.

Los problemas que la actual crisis provoca, en relación con los Recursos Humanos, vienen relacionados con el hecho de que la escasa capacidad de maniobra y de contratación en muchas empresas, a causa de la incertidumbre del futuro.

- Otro de los grandes retos (en relación con los cambios que estamos viviendo actualmente) es la integración de **las nuevas tecnologías** en todos los ámbitos y, muy especialmente, en la actividad del Tercer Sector. Por poner solo unos ejemplos, podemos citar los siguientes:
 - La **formación online** ha comenzado a ser, durante estos últimos meses, una de las vías de adaptación a las nuevas circunstancias, si bien algunas entidades ya han vuelto a utilizar la modalidad presencial.
 - Esta "nueva realidad" también ha permitido descubrir **nuevas herramientas de comunicación y encuentro** como, por ejemplo, "Zoom". Hasta hace poco eran escasamente utilizadas en ciertos ámbitos y justo en este momento han descubierto un gran número de posibilidades para seguir formando, trabajando o creando reuniones sin necesidad de desplazamientos.
- Asimismo, se considera fundamental para este tipo de proyectos incidir en el **fortalecimiento de su difusión**, porque un gran número de compañías no los conocen. Por otro lado, esa mayor repercusión abriría las puertas a un refuerzo en la implicación de las Administraciones Públicas, mediante diferentes tipos de apoyos y subvenciones que ayudarían a aumentar exponencialmente sus resultados.

En cualquier caso, hay consenso al entender que la pandemia no debe, en ningún caso, suponer la desaparición de las iniciativas con jóvenes vulnerables sino, por el contrario, readaptarse, cambiar las inercias para garantizar y fortalecer su continuidad.

El gran reto de este tipo de proyectos, en opinión de las empresas, es su necesidad de una divulgación ambiciosa porque un gran número de compañías no los conocen. Por otro lado, esa mayor repercusión abriría las puertas a un refuerzo en la implicación de las Administraciones Públicas, mediante diferentes tipos de apoyos y subvenciones que ayudarían a aumentar exponencialmente sus resultados.

07. Conclusiones

El presente Estudio ha puesto de manifiesto diversos aspectos de una misma realidad: **la situación de desventaja de la que parte la juventud en relación con el empleo**, con tasas de paro muy superiores a los correspondientes al resto de la población, especialmente en el caso de los rangos de edad más bajos.

La gravedad de la situación en España resulta más evidente si se compara con los datos de la Unión Europea:

- **La tasa de desempleo juvenil**, que durante los años previos a 2008 se movía en niveles cercanos a la media de la Unión, se alejó drásticamente de la misma durante los peores momentos de la anterior crisis. La brecha ha vuelto a aumentar a raíz de la actual pandemia.
- Asimismo, la **tasa de riesgo de pobreza en el caso de jóvenes con empleo** ha subido claramente a partir de mediados de 2013, alejándose también de la media europea.

Los diferentes datos que ofrecen las estadísticas oficiales ponen de manifiesto **dos elementos clave** que provocan esta situación y que contribuyen a que muchas personas jóvenes queden relegadas a trabajos de escasa calidad, con gran precariedad y salarios insuficientes: **los bajos niveles educativos y la falta de experiencia laboral**.

Si bien la escasa experiencia es algo que afecta en general a la juventud, especialmente a las personas de menor edad, las carencias educativas se ceban especialmente con aquellas en situaciones de pobreza y/o exclusión que dificultan y, en muchos casos, impiden formarse adecuadamente.

Factores añadidos como la discapacidad, la extranjería, la pertenencia a una etnia minoritaria o incluso el hecho de ser mujer son elementos que aumentan la vulnerabilidad de cualquier persona, y más si es joven. Adoptar medidas específicas que tengan en cuenta estas particularidades es una necesidad evidenciada por los datos.

Diferentes entidades del Tercer Sector vienen desarrollando, desde hace años en algunos casos, iniciativas que tratan de apoyar a jóvenes vulnerables a mejorar sus niveles educativos y lograr un empleo digno. Varias de ellas han colaborado con el presente Estudio, compartiendo sus experiencias.

Este último apartado se va a estructurar en dos partes:

- La primera, enfocada a resumir los puntos clave de las buenas prácticas observadas a partir de los proyectos analizados y de los debates celebrados.
- La segunda, se centrará en exponer los retos de futuro a los que las entidades sociales se enfrentan en relación con la temática aquí abordada.

7.1 APRENDIZAJES SOBRE BUENAS PRÁCTICAS: PUNTOS CLAVE

Para la realización de esta investigación se han analizado diferentes proyectos, así como los testimonios de profesionales y participantes que han intervenido en los mismos, aportando diferentes puntos de vista. De todas esas experiencias se extraen diferentes conclusiones en relación con las características que debe tener toda buena práctica, características muchas veces interrelacionadas entre sí, y que se resumen a continuación:

Educación / formación

Los aspectos formativos en este tipo de proyectos conforman la que quizá sea la parte más decisiva de este tipo de programas. Sin embargo, **no se trata de conseguir únicamente una determinada formación técnica, sino de lograr algo mucho más básico y extenso: corregir las carencias educativas en el sentido más amplio de la palabra.**

Las personas jóvenes en situaciones o riesgo de pobreza y/o exclusión parten de una posición de desventaja competitiva frente al resto a la hora de acceder al mercado de trabajo. En muchos casos, dicha desventaja no nace únicamente de carencias formativas (en el sentido de conocimientos concretos exigidos para un empleo concreto que, por supuesto, deben adquirir). Nace de la ausencia de ciertas habilidades personales y capacidades transversales necesarias en el mundo laboral. Además, frecuentemente, estas personas no han interiorizado ciertos hábitos, actitudes y códigos (horarios, objetivos, responsabilidades, jerarquía, plazos) que resultan esenciales para su incorporación laboral.

La adquisición de esas competencias y habilidades, que sustentan un verdadero crecimiento personal, resulta imprescindible para que estas personas puedan enfrentarse a la búsqueda de empleo en igualdad de condiciones con el resto. En este sentido, muchos de estos programas se dirigen a conseguir el reenganche educativo como una de las vías para lograr esa formación integral.

Y como una arista más de todo este proceso, se sitúa la **orientación laboral**. Afrontar adecuadamente una entrevista, una dinámica de grupo o, simplemente, saber hacer un currículum son aprendizajes necesarios para conseguir un empleo. Aprender a buscar trabajo es un trabajo en sí mismo, y tiene unas técnicas que es necesario conocer para participar en los procesos de selección de personal con posibilidades de éxito.

Por último, en relación con la formación propiamente dicha, un tema puesto de manifiesto por las personas beneficiarias que han participado en este Estudio es la **conveniencia de formar grupos reducidos en la medida de lo posible, lo que permite un seguimiento más personalizado** y facilita el aprovechamiento. Asimismo, debe subrayarse la importancia de **contar con los materiales adecuados para facilitar el aprendizaje**. Todo ello contribuye a ofrecer una formación de calidad.

Prácticas no laborales

Otro de los grandes problemas a los que se enfrenta la juventud es la falta de experiencia laboral. **La adquisición de competencias, aprendiendo en entornos empresariales reales constituye una de las bases de una verdadera formación dual, combinando el aprendizaje teórico con el práctico.** Es lo que alguna iniciativa ha denominado "aprender trabajando". Si a ello se une la rotación por distintos puestos de trabajo, táctica utilizada en algunos proyectos concretos, el proceso suele alcanzar niveles de excelencia.

Pero en el caso de la juventud en situación de vulnerabilidad, la importancia de las prácticas profesionales no laborales va mucho más allá del logro de experiencia. La lucha contra los prejuicios que, todavía hoy, existen en la sociedad en general y, por tanto, también en el mundo empresarial, es uno de los objetivos esenciales de dichas prácticas. **El hecho de que una compañía reciba a estas personas y compruebe en primera persona sus habilidades y competencias (tanto técnicas como transversales) es la mejor forma de superar estereotipos.**

Cabe destacar el hecho de que algunas entidades han otorgado, dentro de sus formaciones, un mayor peso al aprendizaje en entorno real frente al puramente teórico, llegando a implicar a las empresas en el proceso formativo incluyendo el diseño de las propias acciones (son quienes mejor conocen los requerimientos y necesidades del mercado actual) y la evaluación del alumnado. **El punto óptimo en este tipo de prácticas consiste en lograr la conciliación de los intereses de ambas partes, ayudando a las personas beneficiarias a identificarse con ocupaciones que, a su vez, cubran necesidades existentes en las empresas que ofrecen empleo.**

La mayor parte de las iniciativas analizadas cuentan con este tipo de aprendizaje en empresas, logrando unos índices en la contratación de jóvenes vulnerables que evidencian la importancia de esta herramienta de inserción laboral.

Tutorización y acompañamiento

Dadas las características de las personas beneficiarias de estas acciones, así como la estructura de las propias iniciativas, la tutorización del alumnado resulta un proceso mucho más complejo que en una acción formativa convencional de cualquier centro de formación.

La complejidad viene dada por el hecho de que se trata de un proceso formativo integral. Ese proceso conlleva un acompañamiento que, habitualmente, supera el ámbito temporal de la acción formativa propiamente dicha, incluyendo la fase posterior a esa parte formativa "convencional", y que abarca el proceso de realización de prácticas no laborales, de búsqueda de empleo e, incluso, a veces de adaptación a la empresa que contrata.

Por tanto, se pueden distinguir tres momentos o enfoques de la actividad de tutorización en estos casos:

- **Orientación laboral**, obtención de competencias transversales y acompañamiento en el proceso de búsqueda de empleo.
- **Evaluación y seguimiento de la formación técnica** propiamente dicha.
- **Mentoría en la empresa receptora** (ya sea en prácticas o con contratación).

Las dos primeras actividades mencionadas recaen habitualmente en profesionales de la propia entidad, que deben mantener un contacto muy directo con la persona que tutoriza en la empresa que ofrece las prácticas o la contratación, con el fin de poder afrontar con éxito las dificultades que puedan surgir en un momento dado.

Dadas las características de los colectivos a los que se dirige este tipo de proyectos, la tutorización es mucho más que el mero seguimiento de las actividades realizadas y el correspondiente feedback. Se trata de **una intervención basada en el fomento de la autoestima de las personas con las que trabajan, potenciando su motivación y creando el clima de confianza que necesitan para obtener el apoyo que, muchas veces, no tienen en su propio entorno familiar o social.**

Cabe destacar que algunas empresas colaboradoras en este tipo de iniciativas han puesto de manifiesto el alto nivel de implicación y motivación de muchas de las personas beneficiarias de los proyectos con los que han colaborado, llegando incluso a incorporarlas a sus plantillas, con resultados muy satisfactorios.

Pero **el acompañamiento (concepto que supera la tutorización) va mucho más allá. La falta de educación en un sentido amplio no suele ser un problema aislado, sino que se une a otras carencias que contribuyen a agravar las situaciones de exclusión.** El hecho de no tener acceso a una vivienda digna, sufrir situaciones de violencia de género, o carecer de documentación en regla que les permita integrarse en la sociedad y en el mundo laboral, son solo algunos ejemplos de esas problemáticas adicionales.

El papel del personal de las entidades sociales es, en todos estos casos, determinante puesto que, frecuentemente, deben realizar una labor de apoyo y acompañamiento también en estas cuestiones, derivando el caso, en ocasiones, a otras organizaciones o profesionales, especialistas en el problema concreto planteado.

Enfoque de género

Tratándose de proyectos cuya base es la igualdad de oportunidades en general, el enfoque de género resulta básico en todos ellos.

La formación, en esta materia, de los equipos de profesionales de cualquier organización es imprescindible para que estos programas lo reflejen de manera transversal y en todas sus fases: desde el diseño (partiendo de un diagnóstico claro de la problemática a enfrentar en cada caso) hasta en el análisis de los resultados obtenidos y la definición de aspectos de mejora para el futuro.

Los aspectos que proporcionan este punto de vista son muy diferentes. En este Estudio se han plasmado un buen número de ellos, entre los que, a modo de ejemplo pueden citarse:

- **La transmisión de los valores de igualdad de oportunidades a las personas beneficiarias** (importante hacerlo también con los chicos) puede tener lugar a través de módulos específicos, pero, sobre todo, mediante un enfoque transversal. Se ha comprobado que resulta muy apropiado la utilización de ejemplos o testimonios concretos de discriminación para concienciar sobre su injusticia. También resulta importante contar con referentes femeninos en actividades tradicionalmente reservadas a los hombres, o contar con coordi-

nadoras en diferentes actividades; es decir, introducir en cualquier actividad la presencia de las mujeres, como algo natural.

- **La selección del alumnado ha incorporado, en ocasiones, medidas positivas para favorecer la presencia femenina en formaciones en las que su presencia es escasa.** En ocasiones, esa técnica ha sido utilizada, de forma inversa, para apoyar la presencia de hombres en formaciones en las que no suelen participar. Y con carácter general, se intenta que en general en cualquier curso, la proporción de ambos sexos sea igualitaria.
- Asimismo, en ocasiones, **es necesario afrontar situaciones muy concretas para favorecer la presencia de mujeres, especialmente en determinados colectivos. Ajustar los horarios a sus necesidades o realizar un intenso trabajo de motivación y de superación de estereotipos** que, frecuentemente, ellas mismas tienen asumidos, son tareas que es necesario realizar en muchos casos.
- Otro punto clave es **trabajar la igualdad de oportunidades con las propias empresas** ya que, en última instancia, las contrataciones dependen de ellas y es importante que asuman su parte de responsabilidad en la consecución de los objetivos de no discriminación, así como de eliminación de barreras y "techos de cristal".
- Hay que tener en cuenta que lo importante en estos casos es lograr determinados objetivos en relación con esta cuestión del género, por lo que **resulta imprescindible que los indicadores de resultados incorporen este enfoque incorporando segmentaciones por sexo.** De otra manera, resultará muy complicado determinar los logros en esta materia.

El enfoque de género es esencial en cualquier proyecto, teniendo en cuenta que no afecta a ningún colectivo, sino a personas que constituyen más de la mitad de la población total. No obstante, **la cuestión de la igualdad de oportunidades es algo que repercute, además, en muy diferentes grupos de personas: con discapacidad, provenientes de determinados países, población gitana ...** Si esas personas son mujeres, la desigualdad que sufren es aún mayor. Las entidades que luchan por erradicar cualquier forma de discriminación lo afrontan con esa doble perspectiva.

Sostenibilidad

En este punto, se incluyen dos temas diferentes.

- **Sostenibilidad económica.** Es uno de los grandes problemas de este tipo de proyectos. **Habitualmente el dinero proviene de subvenciones,** lo que limita sus posibilidades de actuación a la cantidad recibida de la correspondiente Administración. Esto condiciona su continuidad al tiempo en que se mantienen en vigor dichas ayudas.

Las buenas prácticas en este sentido van en diferentes sentidos, entre los que se pueden citar:

- **El fomento de la colaboración con las Administraciones Públicas, transmitiéndoles la importancia del trabajo desarrollado** desde las entidades del Tercer Sector a través de este tipo de iniciativas.
- **Apelar a la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas,** haciéndoles entender el papel fundamental que les corresponde en la construcción de una sociedad más justa e igualitaria, **pero también los beneficios que pueden obtener desde el punto de vista de los Recursos Humanos disponibles,** si colaboran con iniciativas que les

permitirían contar con personas formadas específicamente para cubrir sus necesidades, algo todavía más evidente si participan activamente en el diseño e impartición de las acciones formativas.

- Ya **existen iniciativas que consiguen autofinanciarse** en mayor o menor medida de forma similar a una empresa privada estándar, a través de la **generación de beneficios** que, a su vez, retornan al proyecto, garantizando así su continuidad en el tiempo.
- **Sostenibilidad medioambiental.** En este caso, y salvo proyectos con una clara vocación en este ámbito, las buenas prácticas se centran en varias vías:
 - Incorporando a la formación impartida **módulos específicos** con esta temática.
 - **Fomentando las prácticas responsables** (entre las personas jóvenes que participan en los proyectos) dentro de la propia iniciativa; por ejemplo, el reciclaje.
 - Vinculando, en algún caso, las conductas responsables con el entorno y los hábitos saludables: es decir, **relacionando medio ambiente y salud**.

Innovación

La innovación es un criterio importante en cualquier buena práctica, porque es el verdadero motor del cambio, un factor de mejora continua y de adaptación a las nuevas circunstancias.

Algunos elementos innovadores ya se han mencionado, como **el concepto de “aprender trabajando”, incluyendo la rotación por distintos puestos**, lo que permite abrir un abanico mucho más amplio de contrataciones posteriores.

La implicación de las empresas, siempre que sea posible, en distintas fases de los proyectos, incluyendo su propio diseño y la definición de contenidos formativos, es otra práctica novedosa que ha comenzado a implantarse y que tiene una importancia excepcional, puesto que cumple uno de los objetivos fundamentales en estos casos: preparar jóvenes para su incorporación a las plantillas de las compañías.

En este punto cabe mencionar también las **Nuevas Tecnologías, no solo como área en la que formar al alumnado, sino como herramienta de trabajo de las propias entidades, que necesitan reinventarse para adaptar su tarea a la actual situación de pandemia**, una realidad desconocida hasta ahora que ha sido necesario afrontar. Así, herramientas de comunicación y trabajo online han adquirido un papel esencial ante las nuevas circunstancias.

Sin embargo, **la innovación** no se circunscribe a grandes cambios, sino que quizá **cuenta con su mayor potencial en relación con otros ámbitos como son los aspectos metodológicos**. Por ejemplo, se han implantado metodologías con la juventud que incorporan dinámicas y actividades lúdicas y creativas (juegos, teatro...) que han demostrado su potencial, no solo de cara a la adquisición de nuevas habilidades o capacidades, sino también a la hora de trasladarles valores de desarrollo personal y colectivo.

Pero quizá lo más importante sea la implantación de una **filosofía de trabajo basada en la mejora constante, que permita plantear cambios o adaptaciones**

durante la vida de cada proyecto, generando nuevas soluciones en relación con aquellos aspectos en los que se detecte cierto margen de mejora. De hecho, algunas organizaciones de cierta envergadura ya cuentan con equipos de trabajo centrados en alcanzar ese objetivo que, en definitiva, es la finalidad última de la innovación.

Transferibilidad

La posibilidad de replicar proyectos que funcionan en un determinado entorno y llevarlos a otras realidades, colectivos o territorios es uno de los elementos que resulta importante trabajar, al tratarse de iniciativas que han demostrado sus posibilidades de éxito.

Las buenas prácticas que se han observado en este sentido han sido varias, aunque suelen consistir bien en **mantener reuniones o encuentros entre profesionales de distintas organizaciones** para estudiar conjuntamente las oportunidades de adaptación a otros entornos o **bien celebrando jornadas u otros eventos** que permitan compartir experiencias.

Quizá una de las formas más efectivas de transferencia sea el realizar **visitas a entidades o entornos donde se está desarrollando una determinada actuación**, para comprobar "in situ" los trabajos realizados, conocer de primera mano la problemática y valorar tanto los elementos que pueden mantenerse como aquellos que requieren cambios.

Otra de las claves consiste en **hacer públicos los resultados** de los distintos proyectos implementados. La difusión resulta fundamental a la hora de poder reproducir en otros lugares una buena práctica.

En cualquier caso, el benchmarking, la réplica de acciones que funcionan, a otros contextos y con los ajustes que sean precisos constituye una excelente herramienta de trabajo, al no partir de cero sino de una experiencia ya contrastada.

Trabajo en red y colaboraciones

Se trata de un punto muy relacionado con el anterior; la transferencia de conocimientos y buenas prácticas no deja de ser una forma de colaboración entre entidades.

El trabajo en red constituye una de las mejores oportunidades de unir sinergias, además de compartir aprendizajes y contrastar experiencias, poniendo el foco tanto en los aspectos que funcionan como en aquellos otros que es necesario mejorar. Frecuentemente, incluso, varias entidades actúan con los mismos colectivos en diferentes territorios; en otras ocasiones, afrontan diversas áreas de trabajo con las mismas personas. En ambos casos, esa labor conjunta resulta una herramienta muy útil.

Es de reseñar que la colaboración con las Administraciones Públicas (para que entiendan la importancia del trabajo de las ONG y apoyen sus acciones) resulta tan importante como la que se lleva a cabo con el tejido empresarial, esencial no solo en relación con la incorporación de jóvenes a sus plantillas, sino incluso en cuanto al diseño y contenidos de las formaciones lanzadas desde el Tercer Sector.

Estilos de liderazgo

Una de las características principales de cualquier buena práctica debe ser la implicación de la dirección en cualquier iniciativa puesta en marcha. Difícilmente un proyecto que no cuente con dicha implicación podrá perdurar en el tiempo.

Las tareas por desarrollar son muchas: a la celebración de reuniones de coordinación para conocer la evolución de cada proyecto debe añadir, en muchos casos, la búsqueda de financiación que permita su continuidad.

Asimismo, resulta útil revisar los resultados de un determinado periodo de tiempo y analizándolos en comparación con periodos anteriores, para observar la evolución, su desarrollo y tomar las decisiones necesarias.

Pero al margen de lo anterior, se ha constatado que **el liderazgo participativo debe ser una característica de estas iniciativas. Los equipos de profesionales que trabajan con la población joven (personal técnico, docente, de coordinación...) son los que mejor conocen las problemáticas concretas para las que hay que buscar soluciones, ya que constituye su tarea diaria.** Un estilo de liderazgo que no solo permita, sino que favorezca ese grado de implicación, obtendrá mejores resultados. Por tanto, la escucha activa a su equipo resulta un elemento imprescindible.

En varios apartados anteriores se ha mencionado la importancia de la participación de las empresas en el diseño y desarrollo de estos programas, por lo que se remite a lo ya dicho. Lo mismo ocurre con las Administraciones Públicas que suelen ser las principales fuentes de financiación lo que, frecuentemente implica el establecimiento de reglas, en ocasiones muy estrictas y limitadoras. Crear un clima de diálogo, mediante el cual se consiga transmitirles las realidades con las que se trabaja y lograr un mayor margen de maniobra es, en muchos casos, necesario para alcanzar los resultados deseadas.

Sin embargo, **no se puede olvidar que las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad deben ser las verdaderas protagonistas de todo el proceso. Tener en cuenta sus opiniones y criterios siempre que sea posible favorecerá, no solo una mayor adaptación a sus realidades sino, sobre todo, una mayor motivación e implicación: se sentirán partícipes de su propio itinerario de inserción y eso constituye la principal clave de su éxito.**

7.2 MARGEN DE MEJORA / RETOS DE FUTURO

Hasta aquí se han mostrado diferentes características que, tras la investigación realizada, se consideran deben estar presentes, en la medida de lo posible, en toda buena práctica.

El trabajo que desempeñan las entidades del Tercer Sector resulta muy importante a la hora de abordar las complicadas situaciones de las que parte un buen número de jóvenes que se encuentran en situaciones de pobreza, vulnerabilidad y por tanto de desigualdades y desventajas sociales. Sería un error no poner el foco también en los retos de futuro, abordando aquellas cuestiones que deben fortalecerse y considerarse a partir de ahora, para mejorar las respuestas frente a las situaciones de emergencia que siguen produciéndose.

Covid 19 y Proceso de Digitalización

En este punto, **la actual pandemia, todavía no ha mostrado todas sus devastadoras consecuencias**. La crisis sanitaria, económica y social que ha provocado (cuando la anterior crisis todavía no se había superado del todo) sigue destruyendo muchos de los logros alcanzados, y todavía hoy no se visualiza su final.

Una de sus consecuencias más evidentes es el crecimiento y agravamiento de las situaciones de pobreza y exclusión social. Sin embargo, a ello hay que añadir el hecho de que **la Covid-19 ha puesto de manifiesto un factor que quizá hasta ahora no era tan visible: la brecha digital**. Las medidas de distanciamiento social han provocado un impulso quizá definitivo a las nuevas tecnologías, cuyo uso es, ahora más que nunca, imprescindible tanto para cubrir las necesidades de relación interpersonal y comunicación como las que se dan en entornos laborales y formativos.

Quienes no tienen acceso a internet o a los medios técnicos necesarios para poder utilizarlo se han convertido en nuevos pobres, dando lugar a una forma de exclusión y aislamiento social que, anteriormente, no se había manifestado con esta crudeza.

Abordar esta nueva realidad es una tarea que las entidades sociales ya han comenzado a trabajar, pero que en los próximos meses y, quizá años, deberán fortalecer exponencialmente desde dos puntos de vista:

- Facilitando el acceso de las personas más desfavorecidas a los entornos online y las nuevas tecnologías con la adquisición de las competencias digitales y los recursos necesarios.
- Potenciando la digitalización de sus propias estructuras y medios de trabajo para seguir desarrollando su actividad enfrentar los nuevos retos adaptándose a las nuevas circunstancias.

Reconocimiento y fomento de la Formación de las Entidades Sociales

Lograr algún tipo de reconocimiento de dicha formación es otro de los puntos importantes sobre los que el Tercer Sector deberá debatir e incidir en el futuro. La trascendencia de este tipo de actividades es enorme ya que, a la labor de preparación técnica implícita en toda acción formativa, se une un trabajo, mucho más amplio, de educación en sentido amplio, mejora personal, orientación laboral y acompañamiento que la juventud más vulnerable necesita para poder afrontar su inserción.

No se puede olvidar que se trata de personas excluidas del mercado laboral y que, por distintos motivos, no suelen tener acceso a la formación por los cauces habituales, formación que, por otra parte, no cubre sus carencias específicas, que pasan por la adquisición de determinadas habilidades y capacidades transversales. Se trata de responder a sus realidades y necesidades concretas.

La rigidez de los actuales sistemas de homologación choca frontalmente con una formación necesariamente flexible si se pretende facilitar el acceso de todas las personas interesadas, adecuándose a sus circunstancias que, en muchos casos conllevan adaptaciones metodológicas, curriculares, horarias, etc. especiales. Además, se trata de perfiles que normalmente no cuentan con los requisitos de acceso exigidos en la formación "oficial".

Conseguir que la sociedad en general y a los poderes públicos en particular entiendan y asuman la importancia de este tipo de formación para personas que, de otra forma, no accederían a la misma, resulta vital para lograr ese reconocimiento y su correspondiente traslado a las certificaciones obtenidas. Esto, a su vez, tendrá su reflejo en un mayor peso de sus currículos, herramienta clave en su proceso de inserción laboral.

Regulación de las Prácticas Profesionales no Laborales

Otro de los grandes retos pendientes consiste en lograr el reconocimiento y regulación, por parte de Administración Pública, de las prácticas no laborales. Su importancia y trascendencia a la hora de facilitar la inserción laboral de las personas expulsadas del mercado laboral y, en especial de las más jóvenes, es algo en lo que coinciden entidades sociales, empresas y las propias personas beneficiarias de este tipo de proyectos, que lo han vivido en primera persona.

Su trascendencia es multidimensional, puesto que no solo complementa la formación teórica en entornos reales, sino que dota de una experiencia profesional a quienes carecían de ella. Pero, sobre todo, ayuda a “romper barreras”, permitiendo que el tejido empresarial pueda conocer el desempeño de estas personas, resultando una herramienta fundamental para romper prejuicios y estereotipos.

Sin embargo, el hecho de que no exista una regulación específica de este tipo de prácticas vinculadas a la formación que se ofrece desde el Tercer Sector, pone en peligro su puesta en marcha y desarrollo, puesto que desincentiva a las propias entidades y, por supuesto, a las empresas a causa del vacío legal existente.

Emprender una labor de concienciación e incidencia que permita reconocer dichas prácticas, ayudando además a establecer unas bases legales y evitar abusos o irregularidades, es una de las grandes tareas pendientes.

Fomento de las Alianzas con Empresas

Algo que ha quedado patente en el presente Estudio es la importancia que el tejido empresarial tiene en un proceso cuya meta es la incorporación laboral.

La búsqueda de este tipo de alianzas es una línea de trabajo a potenciar en el futuro. El papel de las empresas y la corresponsabilidad en este tipo de programas debe concretarse en varias líneas de actuación diferentes:

- Participar en este tipo de proyectos desde su fase de diseño.
- Colaborar en la definición de contenidos formativos, en línea con las necesidades del mercado de trabajo.
- Intervenir activamente en todo el proceso formativo, impartiendo incluso contenidos teóricos y desarrollando una labor de tutorización paralela a la desarrollada por la correspondiente entidad social.
- Facilitar prácticas profesionales para favorecer su posterior inserción laboral.
- Asumir la contratación final de jóvenes, una vez concluido su itinerario.
- Apoyar en la transmisión a la sociedad de ciertos valores, vinculados con la igualdad de oportunidades y el fin de los estereotipos.

Para lograr todo lo anterior, hay por delante una importante labor de concienciación dirigida al mundo empresarial, para conseguir que asuma como propios los valores que el Tercer Sector defiende.

Consolidación de la Financiación y búsqueda de nuevas vías

Aunque ya se apuntaba en un punto anterior (al hablar de la sostenibilidad económica) se trata de una cuestión esencial para la supervivencia de este tipo de proyectos, por lo que debe ser incluida entre los retos de futuro. Sin embargo, para no repetir conceptos, se remite a lo allí expresado.

Lucha contra la precariedad laboral

Si se habla de inserción laboral y de situaciones de pobreza y exclusión social, es inevitable perseverar en la defensa de unas condiciones laborales dignas.

Ya en el "Marco General" de este mismo documento se mostraban la preocupante tasa de jóvenes que, pese a trabajar, se encuentran en riesgo de pobreza. **De poco sirve encontrar un trabajo si con ello no se garantiza la salida de situaciones de exclusión social.**

Por ello, **el trabajo del Tercer Sector debe enfocarse a conseguir unas condiciones laborales justas, con especial atención a los salarios.** En este caso, aunque las empresas tienen una gran responsabilidad, no se puede olvidar el papel de garante de las Administraciones Públicas, a la que habrá que dirigir prioritariamente este tipo de incidencia.

Importancia de la Comunicación y difusión

Todos los retos de futuro que han quedado plasmados hasta ahora son difíciles de lograr si no van acompañados de adecuadas **campañas de comunicación, dirigidas a lograr la implicación y, en su caso, financiación por parte de las Administraciones Públicas y empresas privadas, pero también a generar apoyos y conciencia social mayoritaria entre la población.**

Divulgar las dificultades a las que se enfrenta a diario el Tercer Sector, así como la gravedad de las situaciones de extrema necesidad que existen en España en la actualidad, resulta tan importante como difundir los resultados obtenidos a partir del trabajo realizado por las entidades sociales y dar a conocer todas las iniciativas que pueden morir por falta de financiación. Todo ello forma parte del camino para generar una concienciación generalizada ante estas cuestiones y conseguir que los logros a alcanzar no queden como meras utopías.

Y hasta aquí este trabajo de estudio e investigación dirigido a analizar las buenas prácticas desarrolladas por diferentes entidades del Tercer Sector en materia de educación y empleo con jóvenes vulnerables.

Una vez más, EAPN España quiere agradecer la colaboración de todas aquellas personas que han querido colaborar con este Estudio, ya sea cumplimentando el Cuestionario online, participando en los foros de debate organizados, o formando parte del Grupo de Trabajo sobre Empleo desde el que se ha puesto en marcha esta iniciativa.

No se debe olvidar que, junto a otras muchas problemáticas que casi siempre son concurrentes, las carencias en los ámbitos de la educación y la formación dificultan la inserción laboral de cualquier persona, pero la situación se agrava si se habla de jóvenes en situaciones de vulnerabilidad. Alcanzar el objetivo de la inserción laboral, entendido como el logro de un trabajo digno, es la mejor herramienta de lucha contra la pobreza y la exclusión social.

Nuestras redes y entidades miembro

19 redes autonómicas:

EAPN-**Illes Balears**-Xarxa per la Inclusió Social • **Red Andaluza** de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social • **Red Aragonesa** de Entidades Sociales para la Inclusión • Red Europea contra la Pobreza y la Exclusión Social en **Castilla y León** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión social en **Asturias** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social de **Canarias** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en **Castilla-La Mancha** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en **Euskadi** • Red **Madrileña** de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social • Red de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social de la Región de **Murcia** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social de Extremadura • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social de **Melilla** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en **Cantabria** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en **Ceuta** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español de la Comunidad Autónoma de **Galicia** • Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en **La Rioja** • **Red Navarra** de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social • Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de **Catalunya** • Xarxa per la Inclusió social de la **Comunitat Valenciana**

Y 18 entidades estatales:

Accem • Acción Contra el Hambre • Cáritas Española • Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR) • Confederación de Centros de Desarrollo Rural (COCEDER) • Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica (COCEMFE) • Cruz Roja Española • Federación de Mujeres Progresistas (FMP) • Fundación Cepaim • Fundación Cruz Blanca • Fundación Esplai • Fundación Secretariado Gitano • Hogar Sí • Movimiento por la Paz (MPDL) • Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE) • Plena Inclusión • Provivienda • Unión Española de Asociaciones y Entidades de Atención al Drogodependiente (UNAD)



**Red Europea de Lucha contra la
Pobreza y la Exclusión Social**

c/ Tribulete, 18 1º
28012 Madrid
91 786 04 11
eapn@eapn.es
www.eapn.es



EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK **ES**



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE SANIDAD, CONSUMO
Y BIENESTAR SOCIAL



POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL