

Formación y Exclusión Social

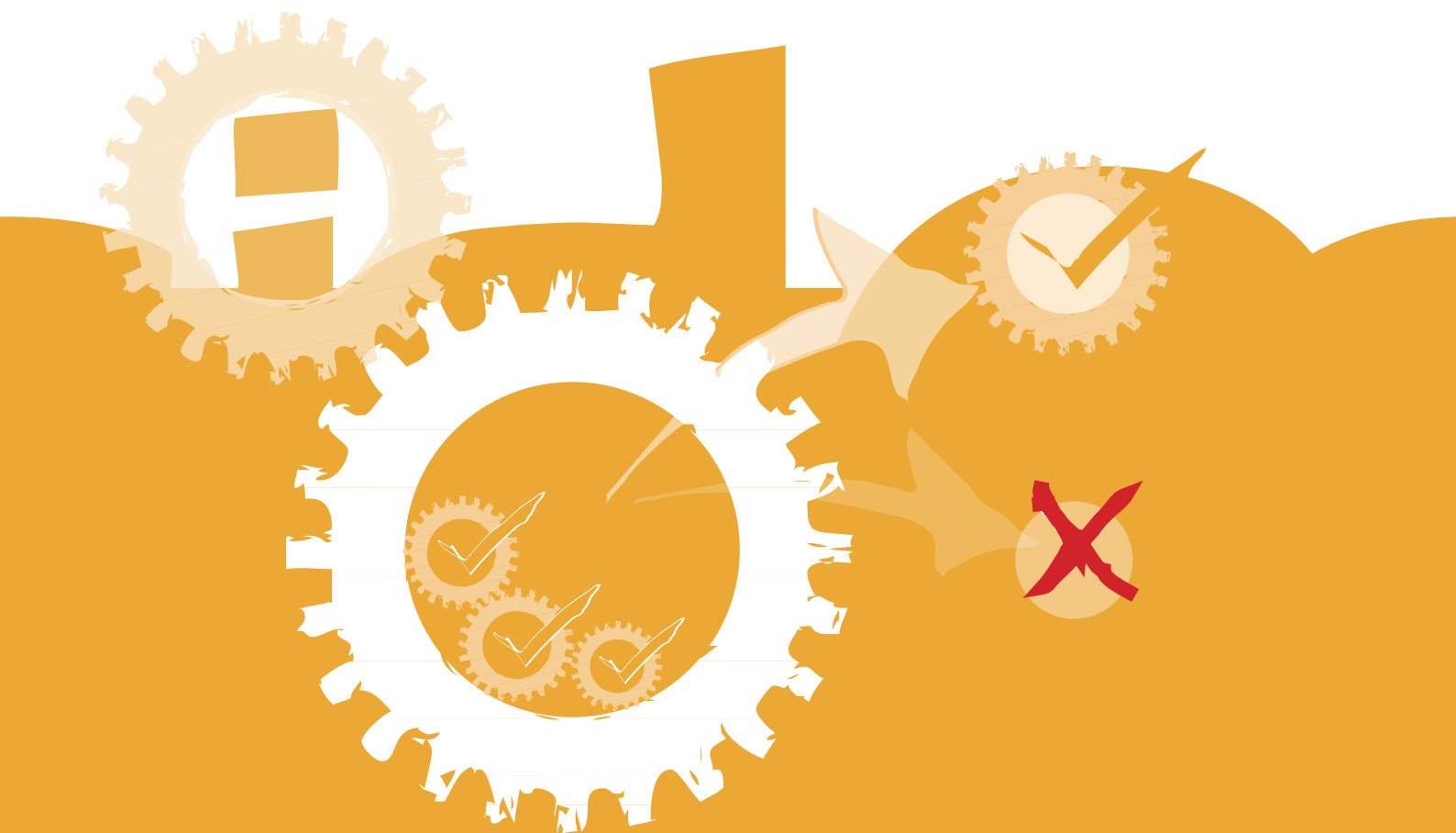
RESUMEN

2012

cidec



ACCIÓN de APOYO C20110176



INDICE

| | |
|--|----|
| PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO | 4 |
| 1. EL PROCESO DE EXCLUSIÓN / INCLUSIÓN SOCIAL Y RECURSOS IDENTIFICADOS..... | 5 |
| 2. IDENTIFICANDO FACTORES DE EXCLUSIÓN QUE AFECTAN A LA EMPLEABILIDAD: CARACTERIZACIÓN DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA | 7 |
| 3. FORMACIÓN “ESPECÍFICA” VS FORMACIÓN PARA EL EMPLEO..... | 9 |
| 4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA..... | 12 |
| ANEXO: ALGUNAS BUENAS PRÁCTICAS DE INSERCIÓN LABORAL. DATOS BÁSICOS | 17 |

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

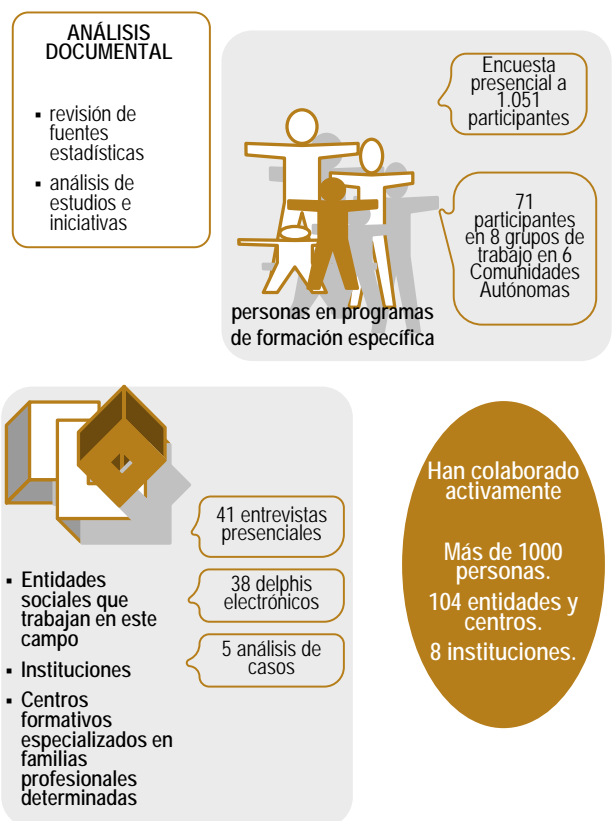
Este documento es un resumen sintético de la acción de apoyo que tiene como objetivo conocer mejor la realidad de los procesos de inclusión/exclusión y el papel que la formación desempeña en dichos procesos, con el fin de identificar oportunidades para mejorar el acceso de las personas en situación o riesgo de exclusión a la formación en general y a la formación para el empleo en particular.

El interés de realizar este análisis se basa en dos premisas básicas: la importancia del empleo en los procesos de inclusión y el impacto positivo de la formación en las posibilidades de encontrar un empleo.

Ambas premisas no pretenden en ningún caso definirse de forma absoluta: el empleo no es el único factor de inclusión (y, en algunos momentos del proceso, puede no ser el más importante o resultar, incluso, inviable), y la mejora del nivel formativo de las personas no garantiza que estas puedan lograr un empleo, como está siendo puesto claramente de manifiesto en el contexto económico actual. Pese a ello, debe tenerse en cuenta que la investigación se ha centrado en la formación, y que es en torno a esta sobre la que se presentan los resultados en este documento.

El estudio se ha enfocado así hacia las personas que, estando en situación o riesgo de exclusión, se encuentran más próximas al mercado laboral, siendo susceptibles de iniciar procesos formativos que apoyen esta incorporación; y el análisis efectuado ha sido doble: por un lado, se ha contado con la participación de estas personas a través de un proceso de prospección cuantitativo y cualitativo (encuestación y grupos de trabajo), buscando conocer sus características, su potencial incorporación a procesos formativos y los efectos de estos procesos; por otro, se ha realizado un estudio de los recursos disponibles, para conocer qué características de los mismos pueden ser más eficaces y tratar de mejorar así los dispositivos de inserción.

Intervenciones metodológicas



1. EL PROCESO DE EXCLUSIÓN / INCLUSIÓN SOCIAL Y RECURSOS IDENTIFICADOS

La exclusión social se entiende como un proceso, como un continuo que lo mismo puede recorrerse en un sentido (exclusión) que en el inverso (incorporación). La exclusión social es un proceso en el que participa, además de la persona excluida, la sociedad excluyente. La exclusión es una situación producto de una serie de barreras y dificultades que se ceban en aquellas personas en situaciones de mayor vulnerabilidad y por lo tanto, si es un lugar "al que se llega" también es un lugar "del que se puede salir".

El esquema adjunto integra los puntos en común de diferentes enfoques, a partir de un concepto de exclusión social y funcionamiento y participación en sociedad derivado de la CIF-OMS 2011, con el fin de permitir ilustrar de forma gráfica la diversidad de factores y su compleja interrelación en el proceso que va de la integración a la exclusión.

La investigación planteada parte de la hipótesis de que las personas en riesgo de exclusión tienen un menor acceso a la formación, hipótesis que se sustenta en una multitud de investigaciones y análisis previos que confirman que la formación es más frecuente, precisamente, en las personas más formadas.

Al analizar los recursos existentes, se buscan sus principales características de éxito y las fórmulas para que estas se difundan y se adapten al ámbito de quienes trabajan con personas en situación o riesgo de exclusión.

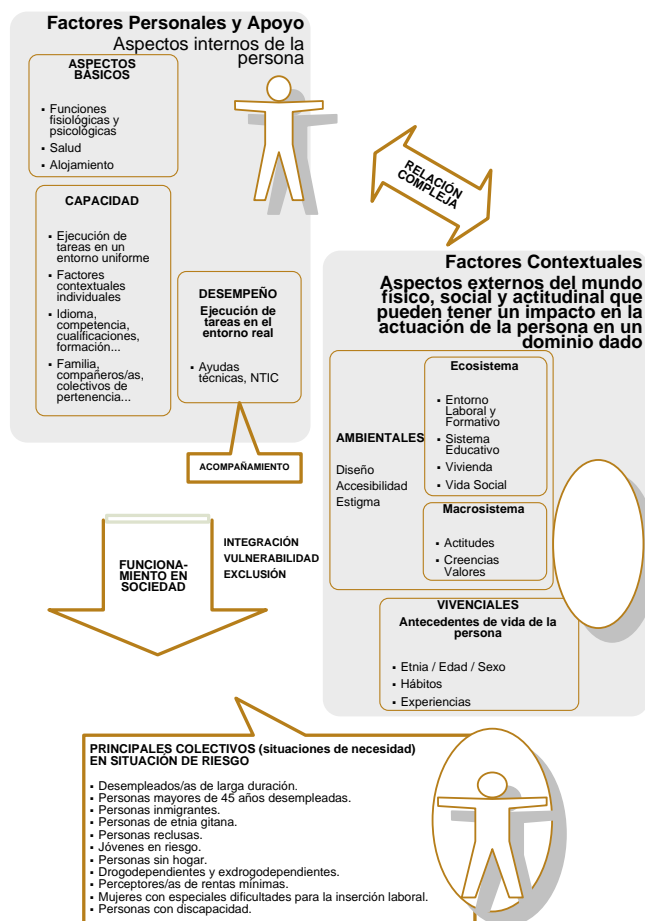
Según estimaciones realizadas por entidades especializadas, en España operan 47.753 entidades de tercer sector de acción social TSAS y el número de entidades que ofertan formación para facilitar el acceso al empleo de colectivos en situación o riesgo de exclusión podría acercarse a 20.000 (Fundación Luis Vives, 2010).

El siguiente cuadro presenta una primera aproximación de los principales recursos existentes para la inserción de las personas en situación o riesgo de exclusión y ofrece una panorámica de interés para encuadrar el estudio, aunque en muchas ocasiones los colectivos –que reflejan más biensituaciones de necesidad– no se encuentran claramente identificados.

DEFINICIÓN DE EXCLUSIÓN SOCIAL

- Una situación que se produce por la interacción de múltiples y variadas dimensiones y como consecuencia de un modelo social que en su desarrollo y avance genera graves desigualdades sociales.

Factores de exclusión / inclusión social



Aproximación a las personas que, en situación o riesgo de exclusión, han accedido a algún recurso para la inserción laboral.

| Tipologías de formación | Iniciativas o programas | Número de participantes | Observaciones |
|---|--|-------------------------|--|
| Formación para el empleo | Desempleados/as | 411.190 | Se desconoce el porcentaje que puede considerarse en situación o riesgo de exclusión. El 18,5% es mayor de 45 años. |
| | Escuelas Taller Casas de Oficio y Talleres de Empleo | 27.591 | En particular las Escuelas Taller suelen utilizarse para jóvenes que pueden considerarse en el grupo objetivo (y que han constituido menos de un tercio del total de alumnado formado en estos programas). |
| | Personas en régimen de privación de libertad | 1.956 | Este colectivo suele incluirse entre las situaciones en riesgo o exclusión |
| PCPIs | Alumnado en los Programas en el curso 2010-2011 | 80.008 | También las características de los PCPI hacen que se pueda incluir a todas las personas participantes en el área del riesgo o exclusión. |
| Formación específica en procesos de inserción socio-laboral | Personas participantes identificadas en las entidades contactadas (6 CCAA) | 27.616 | Se trata de los participantes en 6 Comunidades Autónomas (19% de población total). Una extrapolación simple basada en la población del conjunto de España situaría esta cifra en cerca de 150.000 personas en procesos formativos- de inserción a través de diferentes programas, iniciativas y apoyos. Una estimación más conservadora (suponiendo que en el resto de Comunidades los recursos se comportaran como en las Comunidades con menos participantes identificados), situaría esta cifra en menos de la mitad. |
| | Participantes en Empresas de inserción | 1.329 | Se trata de los puestos identificados a jornada completa y en las EEII que han aportado datos. Las estimaciones del sector elevan esta cifra a más de 2.000 personas en 2011- |

Fuente: Resumen Ejecutivo. Evaluación del Subsistema de Formación Profesional para el Empleo 2010, Ministerio de Educación y Cultura, FAEDEI y Entidades participantes en el estudio. Elaboración propia.

2. IDENTIFICANDO FACTORES DE EXCLUSIÓN QUE AFECTAN A LA EMPLEABILIDAD: CARACTERIZACIÓN DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA

En el análisis realizado sobre las características de las personas que participan en **programas de formación específica desarrollados por las entidades sociales**, el foco de la investigación se ha centrado en las variables identificadas habitualmente como más relevantes (personales y de entorno) desde la perspectiva de la empleabilidad:

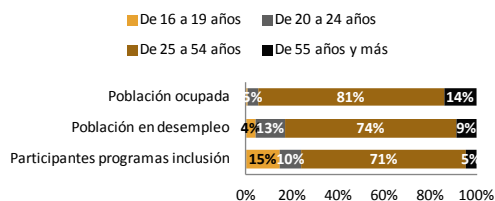
- Edad.
- Nivel educativo.
- Tiempo en el desempleo.
- Nacionalidad – asociado a ella, falta de permiso de residencia, tiempo en el país o conocimiento del idioma.
- Responsabilidades familiares, enfermedades u otras limitaciones auto-percibidas.

La muestra (1.051 personas) ha analizado la participación en dos tipologías de recursos principales: los recursos básicamente formativos, en sus diferentes vertientes, y las empresas de inserción, como recurso específico objetivo central del estudio. Asimismo, se ha comparado la información disponible con la población desempleada en general, para conocer en qué medida estos recursos están ofreciendo una oportunidad a personas con características diferenciadas, que pueden considerarse factores adicionales de riesgo de exclusión.

Respecto a la **edad**, los programas de formación específica desarrollados por las entidades del tercer sector tienden a atender en mayor medida a las personas más jóvenes, en relación con la población desempleada en general, siendo muy reducida (aunque creciente) la presencia de personas mayores (y en particular, mayores de 55 años).

El hecho de contar hoy en día con más de 45 años se percibe en el 40% de las personas de esta edad como un obstáculo importante para el logro de un empleo. Se aprecia en el estudio que la tendencia en las empresas de inserción es contar con gente de más edad que las entidades sociales, que se encuentran en mayor medida volcadas con los más jóvenes.

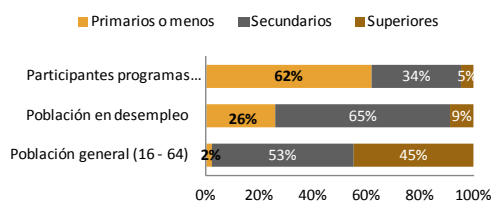
Distribución de la edad según personas ocupadas, desempleadas y participantes de programas.



Fuentes: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012 y EPA 2012.

El **nivel educativo** de las personas participantes en programas de formación específica es sensiblemente más bajo que el que presenta el conjunto de población desempleada española, que es a su vez inferior al de la población en general (y de la ocupada), y constituye posiblemente el factor más netamente diferenciado de las personas que acceden a estos recursos específicos.

Nivel educativo según población general, personas desempleadas y participantes de programas específicos de inserción.

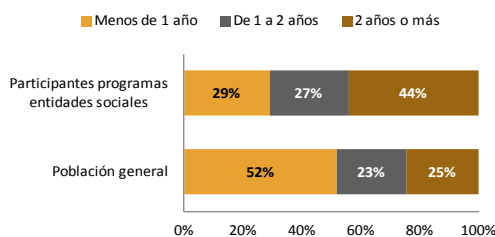


Fuentes: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012 e INE, Indicadores Sociales 2011.

Las diferencias en el nivel educativo son más notables en el caso de los hombres, los cuales presentan un nivel de cualificación especialmente bajo en las empresas de inserción.

La comparación con el **tiempo en desempleo** vuelve a presentar una imagen muy desfavorable para las personas que están en programas de formación específica: el 44% de estas personas lleva más de dos años en situación de desempleo, lo que supone una diferencia de cerca de veinte puntos porcentuales respecto a la población parada en general.

Distribución de tiempo en desempleo según población general y participantes de programas en entidades sociales.

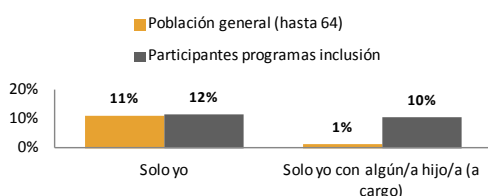


Fuentes: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012 y EPA 2012.

Considerando la **nacionalidad**, las personas extranjeras se hallan fuertemente presentes en los programas de formación específica promovidos por las entidades sociales (el 43%). Una presencia mucho mayor que la que se refleja en el conjunto de la población (aproximadamente un 12%).¹

Los **tipos de hogar** más frecuentes entre las personas en programas de formación específica, son los "tradicionales", pero con una prevalencia mayor del tipo de hogar más vulnerable (solo/a con hijo/a a cargo). Los hombres están más presentes en el grupo menos emancipado y las mujeres en el más emancipado.

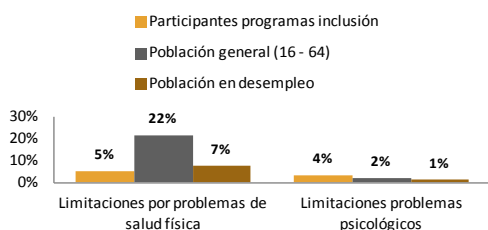
Personas que viven solas según población general, y participantes de programas.



Fuentes: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012 e INE, Indicadores Sociales 2011.

En cuanto a la **salud personal**, el 4,9% de las personas encuestadas achacan sus limitaciones a problemas de salud física (no se ha incluido en el estudio la situación de discapacidad), y el 3,5% lo hace a problemas relacionados con la salud mental.

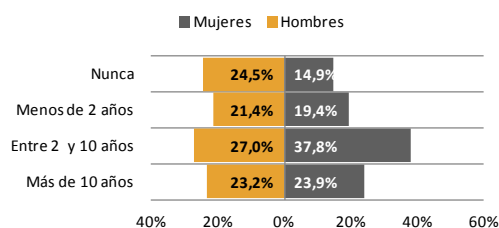
Limitaciones por salud según población general, personas desempleadas y participantes de programas.



Fuentes: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012 y Encuesta Nacional de Salud 2006.

La **experiencia laboral** de más de dos años es la mayoritaria entre las personas en programas de formación específica, y casi la cuarta parte de ellas cuenta con más de 10 años de experiencia.

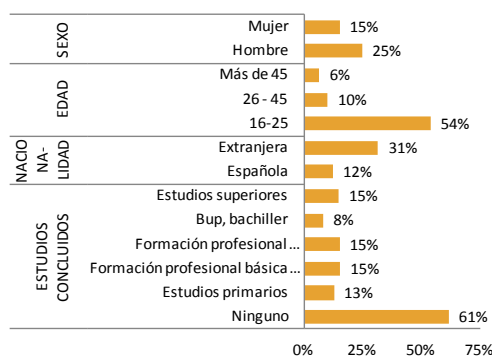
Experiencia laboral según tipo de entidad y sexo.



Fuente: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012.

El segmento de personas en programas de formación específica que no han trabajado nunca (14,9%) es más elevado que el de la población desempleada general (8,4%). El nivel educativo bajo y la nacionalidad extranjera son variables más presentes entre quienes no han trabajado con anterioridad. Y por supuesto, la edad tiene una influencia determinante en la probabilidad de haber trabajado o no con anterioridad.

Personas que nunca han trabajado según variables básicas.



Fuente: Encuesta a personas formándose en el tercer sector 2012.

¹ La mayor presencia de personas inmigrantes en programas formativos de entidades del TSAS puede estar provocado porque en algunas acciones formativas no se solicita permiso de trabajo o residencia, lo que facilita la accesibilidad a la formación específica de personas en situación de irregularidad administrativa.

3. FORMACIÓN “ESPECÍFICA” VS FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

3.1. Valoración de la Formación para el Empleo por parte de las personas en situación o riesgo de exclusión: áreas de mejora

Entre los usuarios y usuarias de formación específica encuestados en el estudio, quienes han participado en cursos de Formación para el Empleo y que, por tanto, pueden ofrecer una visión comparativa con la formación específica, señalan que los cursos de Formación para el Empleo eran relativamente más interesantes y útiles para el logro de un empleo que los cursos de formación específica actuales (con un 22,8% de participantes que lo valoraban así, frente a un 11,9% que cree que la formación actual es más relevante para la obtención de un empleo).

Para un 40%, las diferencias entre ambos son mínimas %, lo que ayuda a comprender que no en todas las situaciones ni para todas las personas la distancia entre Formación para el Empleo y Formación específica es tan marcada

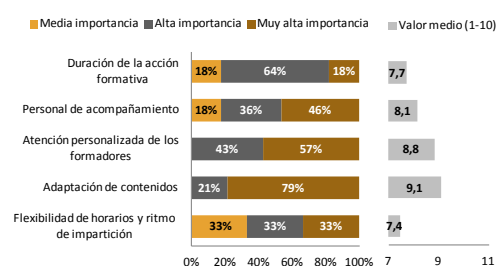
Los aspectos más determinantes que se han identificado como “barreras” para la utilización de la Formación para el Empleo son:

- **La edad:** es precisamente en las edades más avanzadas donde muchas de las personas en exclusión o en riesgo de estarlo tienen la percepción de que se encuentran en el “ocaso” de la vida laboral, lo que alimenta la idea de que ya es tarde para formarse, para asimilar nuevos conocimientos y solo queda aprovechar las oportunidades que puedan aparecer en áreas de conocimiento previas. En esta línea, existe la percepción de que la Formación para el Empleo se dirige básicamente a personas jóvenes, y que apenas se encuentra gente mayor en las instalaciones de estos cursos.
- **El nivel educativo:** la inmensa mayoría de las personas en situación o riesgo de exclusión cuenta con un nivel muy bajo de estudios y la mayoría de la Formación para el Empleo que se oferta requiere al menos la ESO, por lo que no puede optarse a ella. Se señala que los cursos tendrían que estar rediseñados para las personas con este perfil bajo.
- **La metodología:** Se apunta a que la metodología estándar utilizada supone, en sí misma, una barrera infranqueable para muchas personas. En la formación para el empleo no tienen cabida personas con un perfil tipo de nivel bajo y que además presenten otra clase de necesidades. La formación está planteada para que el alumnado esté sentado durante horas mientras les explican las características teóricas de la profesión.

3.2. Las características diferenciales de la formación específica

Según las entidades consultadas, son cinco las características diferenciales más importantes para el éxito de estos programas, y se relacionan con la atención personalizada, la adaptación de contenidos, la existencia de personal de acompañamiento y cuestiones relacionadas con la duración y la flexibilidad de horarios y ritmos.

Características de la formación más relevantes para el éxito de los procesos de inserción socio-laboral.



Fuente: Delphi a entidades sociales que proporcionan formación para el empleo 2012.

Sobre estas cuestiones y algunas otras, relacionadas con la participación de las empresas o la certificación de la formación, los diferentes agentes participantes en la investigación han realizado algunas precisiones, que se sintetizan a continuación.

3.2.1. Personalización

Para la inserción laboral, las entidades apuestan decididamente por los itinerarios personalizados, trabajando aspectos formativos y habilidades que requieren las empresas normalizadas.

Esta personalización supone una organización específica de los cursos: grupos reducidos, existencia en paralelo de referentes de acompañamiento y profesionales para la impartición del curso, realización de seguimiento ... que hace que el coste de esta formación se eleve y resulte menos eficiente si se compara únicamente el coste/hora.

Sin embargo, las entidades sostienen que es el método que ofrece mejores resultados y, por lo tanto, resulta rentable en términos sociales e, incluso, económicos si se contempla un plazo más largo.

3.2.2. Orientación

Los diagnósticos sobre la situación de las personas también son fundamentales. Sin una adecuada selección no puede haber una correcta participación y, en muchos casos, se llega al abandono. La selección de participantes y su posterior orientación dentro de la entidad es un elemento fundamental para garantizar una adecuada participación en la formación y evitar el abandono antes de la finalización de la acción formativa.

La mezcla de lo social y lo laboral dificulta una buena selección siguiendo los parámetros habituales de los servicios de orientación, por ello, la especialización de las entidades sociales permite abordar esta función de forma más adaptada, y conseguir mejores resultados.

3.2.3. Acompañamiento y seguimiento

Otra de las claves reside en los procesos de acompañamiento y seguimiento de estas personas. Esta clave se cubre con la figura del educador o educadora (en diferentes entidades recibe diferentes denominaciones), que realiza el acompañamiento social de las personas y que junto con el o la profesional encargada de la formación, desarrollan la acción formativa de forma coordinada.

Básicamente la labor de esta figura es el trabajo en habilidades sociales, prelaborales... en suma, la preocupación por los itinerarios formativos de las personas más allá del aprovechamiento del curso. Además, hace de puente entre las necesidades detectadas y otras áreas que puedan cubrir esas necesidades.

3.2.4. Integralidad

Otra cuestión central de la formación de las entidades sociales en procesos de inserción es su carácter integral.

Los itinerarios formativos se plantean desde una perspectiva integral. Hay algunas acciones formativas que, por los elementos que reúnen, permiten realizar intervenciones desde una perspectiva más global. Los perfiles que se relacionan con tareas manuales (las personas que no han desarrollado habilidades intelectuales necesitan expresar su creatividad a través de sus manos) y que implican la relación con otras personas permiten desarrollar y trabajar muchas habilidades y competencias transversales. Por ejemplo, en un

curso de cocina entran muchos de estos elementos que permiten este trabajo, el respeto al resto de las personas, la limpieza, los hábitos de consumo, la planificación, la multiculturalidad, etc.

Se trabajan así otros aspectos que tienen también relación con la empleabilidad desde una perspectiva que supera los conocimientos técnicos o las competencias específicas para desarrollar un trabajo determinado.

Esta integralidad se puede sintetizar en los tres ámbitos en los que se trabaja:

- Con las personas: se hace necesario trabajar hábitos de trabajo y competencias personales y sociolaborales.
- Trabajo con profesionales del sector para la adquisición de las habilidades y competencias técnico-profesionales y adaptación de los contenidos y metodología a las características de las personas que conforman el grupo.
- Trabajo con el entorno: a la hora de encontrar prácticas o posibilidades de empleo, adaptar el puesto a las necesidades de las personas, realizar un seguimiento.

3.2.5. Flexibilidad temporal

Las entidades diseñan una metodología adaptada a las necesidades y los perfiles de las personas que están en riesgo o en situación de exclusión. Esta flexibilidad tiene varias dimensiones: duración de la formación, duración de la jornada y ritmo.

En muchas entidades, por ejemplo, la programación que siguen con las personas usuarias es circular (sin principio ni final), es flexible, completamente adaptada a cada persona, con posibilidades abiertas de entrada y de salida.

El material también suele adaptarse a niveles bajos de comprensión, con poco texto, imágenes, etc.

3.2.6. Contenidos ocupacionales/profesionales

Los contenidos formativos que proporcionan las entidades son variados y pueden abarcar desde los niveles más transversales a los más específicos, y desde los de menor cualificación a otros muy cualificantes. A pesar de esta diversidad, sí se observa una mayor adaptación de contenidos y ámbitos frente a las entidades formativas que imparten oferta normalizada, con una mayor

presencia de formaciones de nivel inferior y ocupaciones tradicionales.

Lo que diferencia en mayor medida a estas formaciones es la capacidad de modificar su contenido y adaptar su metodología, puesto que no debe cumplir (al menos no necesariamente ni en todas sus acciones formativas) requisitos de homologación.

3.2.7. Otras cuestiones relevantes: la presencia de la empresa y la acreditación-certificación de competencias

Si en la Formación para el Empleo la preocupación por acercar la empresa al aprendizaje se ha acentuado en los últimos años, particularmente en lo referente a la formación dirigida a los más jóvenes, para las entidades que buscan favorecer la inserción de personas en situación o riesgo de exclusión esta es una preocupación recurrente desde hace tiempo.

Así, casi todas las entidades abogan por mantener prácticas en empresas, aunque no todas lo consiguen, sobre todo en un contexto de destrucción de tejido empresarial. En aquellas entidades en las que se han desarrollado prácticas en empresas la valoración siempre ha sido muy positiva, tanto porque los conocimientos adquiridos tienen un valor real en la empleabilidad, como porque en muchas ocasiones estas prácticas terminan por convertirse en un empleo normalizado en la propia empresa donde se ha realizado.

En el caso de la acreditación y certificación de la formación, es evidente que la formación específica que proporcionan las entidades sociales se encuentra en un nivel de desarrollo inferior. Sin embargo, en el transcurso de la investigación se ha puesto de manifiesto la creciente importancia que está adquiriendo para las entidades.

Junto con el interés suscitado por la posibilidad de que su alumnado acceda a titulaciones homologadas (Certificados de Profesionalidad, principalmente) se plantean muchos interrogantes. En primer lugar, porque la normativa que se aplica para la homologación de los centros suele ser muy rígida, con unos requerimientos inabordables para la mayoría de las entidades (tamaño y características de los locales, horas...).

También la falta de formación de partida (principalmente, título de ESO), dificulta el acceso a esta certificación.

4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA

4.1. Algunas conclusiones generales sobre la exclusión y la formación

4.1.1. La situación de exclusión: un fenómeno que no se circunscribe al desempleo, aunque se ve fuertemente afectado por éste

La exclusión es una situación a la que se llega a través de un proceso, de la que también es posible salir. Los factores que llevan a la exclusión son múltiples, como también lo son los que facilitan el camino a la inserción, y el trabajo no es ni el único medio ni, a veces, viable, dependiendo de las necesidades de las personas.

A pesar de ello, la consecución de un empleo supone un paso muy importante en este proceso, y las herramientas que se proporcionan a las personas para facilitar este acceso –formación, acompañamiento, intermediación...- son valoradas muy positivamente por quienes trabajan en este ámbito.

4.1.2. El subsistema de Formación para el Empleo y las personas en situación o riesgo de exclusión: una relación próxima pero con desajustes

La primera de las conclusiones obtenidas es que existen pasarelas entre las distintas iniciativas y programas de la Formación para el Empleo y la formación que se diseña desde el ámbito social para la inserción socio-laboral de las personas en situación o riesgo de exclusión.

Pese a esta relativa proximidad, las dificultades que entraña la Formación para el Empleo (rigidez metodológica, horarios...), y en particular el nivel educativo-formativo previo que requieren, constituyen obstáculos muchas veces insalvables para que las personas en situaciones más vulnerables puedan acceder a estos recursos.

4.1.3. Limitada información disponible que dificulta un análisis en profundidad

Resulta difícil identificar entre las personas participantes en la Formación para el Empleo aquellas que pudieran encontrarse en situación o riesgo de exclusión.

Esta dificultad se ve aumentada cuando se trata de analizar la formación promovida por las entidades sociales en el marco de procesos de inserción socio-laboral. La diversidad de fuentes y entidades que desarrollan estos programas, la falta de un sistema de información único a nivel de Comunidades Autónomas, las diversas fuentes de financiación... han obligado a utilizar en esta investigación una serie de aproximaciones que, si bien permiten arrojar cierta luz sobre el funcionamiento y la importancia de estos procesos, no permiten extraer conclusiones más definitivas.

4.1.4. La formación impartida a través de las entidades sociales efectivamente se dirige a personas en situación o riesgo de exclusión, que presentan perfiles de baja o muy baja empleabilidad

Las diferentes características, personales y de entorno, que han podido ser analizadas en este estudio confirman las diferencias que existen entre estas personas y la población desempleada en general: desde la mayor presencia de mujeres solas con responsabilidades familiares hasta períodos de desempleo más prolongados, una mayor presencia de problemas de salud (particularmente adicciones, depresiones...), etc. muestran que las entidades del tercer sector están utilizando recursos específicos para atender situaciones de clara vulnerabilidad.

Esta mayor vulnerabilidad se hace patente a pesar de que las personas que han centrado el estudio son aquellas que se hallan más próximas al mercado laboral y por tanto no presentan las situaciones de exclusión más extremas.

4.1.5. El bajo nivel educativo como elemento crítico de acceso a una formación cualificante: la relación entre nivel educativo/formativo y la exclusión

Probablemente el rasgo diferencial más característico de las personas analizadas sea el muy bajo nivel educativo-formativo que presentan. De acuerdo con la prospección realizada, más del 60% de los participantes en procesos de inserción socio-laboral cuentan con estudios primarios o inferiores (el 16,3% carece completamente de estudios), lo que supone una dificultad grave para tratar de mejorar las perspectivas de integración laboral de estas personas, y probablemente constituye el escollo más relevante para su acceso a la Formación para el Empleo.

4.1.6. Los múltiples efectos negativos de la crisis en la inserción laboral

A lo largo de la investigación realizada, los efectos de la crisis han sido reiteradamente puestos de manifiesto por quienes tienen la responsabilidad de los programas formativos, tanto en el ámbito de las entidades sociales como de las instituciones:

- La reducción de los recursos (sociales y formativos) en un momento en el que crecen las necesidades tiene efectos negativos en dos sentidos: por un lado, se percibe un cierto desplazamiento de las personas en situaciones más desfavorecidas por otras cuyas principales necesidades se derivan de la pérdida de empleo (y de ingresos); por otro, crece el número de personas en listas de espera, que no encuentran no ya un empleo, sino tampoco la oportunidad de formarse –algunas entidades señalan que hay al menos un 50% más de personas que querrían acceder a estos recursos, pero no pueden hacerlo.
- Las posibilidades de inserción se reducen, generando frustración y rompiendo la relación *más formación más posibilidades de empleo*. También se vuelven más escasas las empresas que facilitan plazas de prácticas tras la formación. En esta situación claramente negativa, algunas entidades han encontrado un nicho en algunas actividades de formación “a la carta”, en general para empresas grandes y con procesos de actividad estandarizados.
- El cambio de escenario productivo hace que sea mucho más complicado identificar áreas de formación que presenten oportunidades de empleo. Se observa un cierto desconcierto, tanto entre las entidades como entre las propias personas que se forman, sobre qué tipo de formación puede resultarles más útil en este contexto (por ejemplo, si será más conveniente completar formación en sus áreas de experiencia o cambiar de actividad).

4.1.7. Unos procesos formativos con resultados (muy) positivos

Pese a lo señalado anteriormente, y a que la mayoría de las entidades confirman que las tasas de inserción laboral de las personas usuarias se están reduciendo (en algunos casos de forma dramática), los resultados identificados hasta el momento solo pueden ser calificados como muy positivos.

En el caso de las empresas de inserción, estos datos están además contrastados gracias a un sistema de información más desarrollado: más del 50% de las personas que acaban los procesos en estas

empresas consiguen un empleo en el mercado de empleo ordinario² (también en 2011).

Si se compara estos resultados con los datos disponibles de Formación para el Empleo (información relativa a 2010), superan en más de cinco puntos porcentuales las tasas de inserción de quienes siguen formación normalizada. La comparación con formaciones más similares, como las de Escuelas Taller o Casas de Oficio, es aún más favorable para las Empresas de Inserción

4.1.8. La relación con el ámbito empresarial como principal factor (diferencial) de éxito

La mayoría de las entidades del tercer sector que trabajan el ámbito de la inserción laboral cuenta con dispositivos especializados de orientación, acompañamiento, tutorización... si bien lógicamente presentan diferencias tanto metodológicas como de recursos disponibles en esta vertiente.

En cualquier caso, la investigación realizada confirma la importancia de esta relación, y la preocupación, tanto por proporcionar a los participantes en la formación escenarios de prácticas reales como por adaptar la oferta formativa a los requerimientos del mercado laboral, es prioritaria entre las entidades consultadas.

4.2. Propuestas para mejorar la efectividad de la Formación para el Empleo en relación con las personas en situación o riesgo de exclusión

Las propuestas que se plantean en este apartado vienen definidas por los déficits y puntos críticos encontrados en el estudio, y responden en algunos casos a demandas específicas realizadas por las propias entidades sociales.

Estas propuestas se han procurado agrupar en bloques diferenciados, si bien en algunos casos tienen un carácter más integral y abarcan más de un ámbito.

² La inserción en mercado ordinario tiene en cuenta las incorporaciones por cuenta propia y por cuenta ajena y también aquellas contrataciones en empresa de inserción con contrato normalizado.

4.2.1. Propuestas de carácter operativo y de recursos

Entre las medidas que se proponen para hacer más eficaz la Formación para el Empleo se señalan de forma particular:

- Favorecer unas programaciones que superen la dependencia de las convocatorias anuales.
- Realizar un mayor seguimiento y evaluación de los programas.
- Mejorar la gestión y flexibilizar las convocatorias. Se considera que sería importante abrir espacios de diálogo antes de publicar las convocatorias, para evitar que las condiciones establecidas en las mismas no sean viables o no se correspondan con la realidad.

4.2.2. Adaptación metodológica de la Formación para el Empleo

Utilizar la práctica como eje en el diseño de las estrategias de enseñanza-aprendizaje

En la medida en que esta práctica puede realizarse en entornos de trabajo reales, o los productos de la misma (los ejemplos se encuentran desde restauración hasta carpintería) pueden venderse en el "mercado", con clientela, suponen además de una motivación extraordinaria para quienes participan, un ámbito en el que se pueden trabajar competencias socio-laborales que van a ser muy útiles para lograr la inserción laboral.

Adaptar los materiales pedagógicos a los (bajos) niveles educativos

En esta misma línea, la necesidad de "reducir" la teoría de los materiales pedagógicos, relacionándolos con actividades o funciones concretas, y utilizando en la medida de lo posible materiales visuales –particularmente con la utilización de soportes digitales, si se dirigen a colectivos jóvenes-, se valora también como un paso que favorecería el acceso de más personas en situación o riesgo de exclusión a la Formación para el Empleo.

Mejorar otros aspectos relacionados con el proceso formativo

- Con relación al tiempo, trabajar en procesos formativos adaptados, con horarios flexibles y tutorizar el aprendizaje de la planificación de su tiempo.

- Combinar metodologías participativas y dinámicas con otras más unidireccionales en función del perfil del grupo.
- Aspectos culturales y personales implicados en el aprendizaje como pueden ser las cuestiones de género o pertenencia a una cultura diferente deben servir de oportunidad para favorecer su participación y el aprendizaje que aporta la diversidad.

4.2.3. Inclusión de apoyos adicionales

Apoyar fórmulas para abordar los requisitos educativos de la formación certificada

Entidades y personas en situación o riesgo de exclusión han valorado muy positivamente las posibilidades que ofrece la Formación para el Empleo al certificar las competencias adquiridas (referido principalmente a los Certificados de Profesionalidad). Sin embargo, estos aspectos positivos se ven muy limitados por los requisitos educativos previos que demandan, generalmente, que los participantes cuenten al menos con el nivel de la ESO.

Incluir en la oferta formativa otros apoyos complementarios:

- La concesión de ayudas económicas para quienes carecen de recursos (dependiendo de la situación de la persona, estas ayudas pueden ser para desplazamientos...).
- La generación de espacios para la tutorización y el seguimiento se considera también muy relevante. En este sentido, el acompañamiento se ha identificado como fundamental para lograr el éxito en los procesos de inserción de las personas con mayores dificultades.

4.2.4. Sistematización y mejora de las relaciones entre agentes

- Coordinación y ampliación de la oferta formativa
Se trataría de mejorar y sistematizar estas relaciones, de modo que puedan optimizarse los recursos, particularmente en un contexto de reducción de la financiación, tanto en el subsistema de la Formación para el Empleo como en el ámbito de la inserción socio-laboral.
- Mejora de las relaciones de derivación: servicios de empleo y entidades sociales
Resulta necesario mejorar las relaciones entre las entidades, y que cada agente realice aquello para lo que está más preparado, intercambiando información con el conjunto de la red.

- Favorecer la cooperación transversal e interregional
Se considera necesario igualmente mejorar la cooperación horizontal y plurirregional. Si bien la diversidad territorial conforma la realidad en la que trabajan las entidades, los problemas de las personas en situación de desventaja social son casi siempre los mismos. La perspectiva plurirregional aporta valor al plano territorial: mayor rentabilidad de herramientas y métodos de trabajo, multiplica las posibilidades de llegar a las personas con más dificultades.

4.3. Algunas áreas de mejora generales para la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión

4.3.1. La mejora de los sistemas de información

La información del subsistema de Formación para el Empleo

La Formación para el Empleo dirigida principalmente a personas desempleadas no refleja en sus estadísticas datos que permitan conocer en qué medida los colectivos con mayores dificultades están accediendo a la misma. Sin esta información resulta muy difícil saber si se están utilizando los criterios de priorización de las personas en situación de mayor vulnerabilidad, más allá de aquellas variables que son indicadores generales (sexo, edad), que al no relacionarse con otros factores más determinantes (nivel educativo, tiempo en el desempleo...) resultan insuficientes para extraer conclusiones y definir estrategias.

La información de los sistemas de los programas dirigidos a las personas en situación o riesgo de exclusión

Salvo en el caso de las empresas de inserción, que constituyen un caso específico y positivo también en esta área, la falta de información sobre la actividad que desarrollan las entidades en el ámbito de la inserción socio-laboral resulta total, hasta el punto de que los esfuerzos desarrollados en este estudio solo han conseguido un resultado parcial y aproximado.

Más allá de los informes y memorias que realizan las entidades más importantes, en las que dan cuenta de la actividad desarrollada y de las características de las personas con las que trabajan, tratar de obtener una panorámica general de cuántas personas se encuentran en España en procesos de inserción socio-laboral requiere de una investigación específica.

4.3.2. La promoción de un modelo económico-social en el que la lucha contra la exclusión tenga un papel realmente importante

Promover una contratación pública que atienda a criterios éticos

Las administraciones públicas tienen un importante papel que desempeñar en este ámbito, a través de la reserva de mercado y la inclusión de cláusulas sociales en los contratos públicos.

Generar espacios compartidos entre la economía solidaria y la economía ordinaria

A través de la creación de redes, que refuercen el conocimiento de las empresas respecto al trabajo de inserción desarrollado por las entidades sociales, se trata de crear espacios en los que el "salto" desde el proceso de inserción a un entorno laboral normalizado cuente con aliados estratégicos, quizás a través de la creación de bolsas de trabajo... Para que este proceso tenga éxito, el reconocimiento de la calidad del proceso formativo de las entidades sociales es fundamental.

Fomentar las posibilidades que genera la Responsabilidad Social Corporativa y la compra social

Varios de los casos analizados en este estudio han señalado la utilización de la RSC para favorecer la inserción laboral de las personas con las que trabajan. El fomento de mercados inclusivos, el apoyo desde la administración (también a través de la difusión de las buenas prácticas en esta línea), se considera un área de trabajo necesaria para apoyar la inserción de las personas en situación o riesgo de exclusión.

El cumplimiento de los compromisos de las administraciones

Constituye esta una propuesta "en negativo", en la medida en que responde a una situación que, pese a ser irregular, parece estar extendiéndose en varias administraciones, y supone un lastre difícil de superar por las entidades.

El retraso en la financiación comprometida genera en las entidades muchísimas dificultades, de modo que solo las que cuentan con financiación diversificada y más recursos pueden mantenerse en estos momentos.

4.3.3. La identificación de áreas y objetivos formativos

Identificación de nichos de actividad y formativos en el nivel macro y micro

La crisis ha elevado la necesidad de identificar espacios de actividad que puedan ser propuestos como áreas de empleo potencial en las que centrar los esfuerzos de las entidades formativas (tanto las que se dirigen a la población en general como a las personas en situación más vulnerable).

Definición de estrategias educativo-formativas a medio-largo plazo

La definición de estrategias educativo-formativas a medio-largo plazo, estableciendo objetivos cuantitativos de mejora/elevación en los diferentes niveles de cualificación, permitiría considerar prioritario el fortalecimiento de las competencias básicas de quienes no han alcanzado la secundaria obligatoria, y favorecería probablemente el desarrollo de la acreditación de las competencias logradas a través de la experiencia, cuestión que puede ser muy relevante en el caso de las personas más desfavorecidas (inmigrantes sin titulaciones homologadas, personas que dejaron el sistema educativo hace muchos años y que han sido expulsadas de un mercado laboral en crisis, etc.).

4.4. Consideraciones finales a modo de cierre

El estudio realizado permite dar a conocer algunas cuestiones significativas sobre la exclusión y el papel de la formación en los procesos de inserción socio-laboral. Ofrece, sin embargo, una visión parcial, centrada en aquellos aspectos que se han querido analizar con detalle en una cuestión que presenta numerosas vertientes y enfoques.

Pone de manifiesto la necesidad de mejorar los sistemas de información, de modo que se puedan realizar análisis más específicos sobre los procesos de inclusión que la sociedad está ofreciendo a las personas que más apoyo necesitan para incorporarse a un mercado laboral que actualmente ofrece, desgraciadamente, muy pocas oportunidades.

El muy bajo nivel formativo de partida de estas personas ha sido identificada como una de las características que define en mayor grado sus dificultades, máxime en un contexto en el que las proyecciones europeas sitúan las principales perspectivas de empleo de 2020 al menos en el nivel

medio de cualificación (con especial relevancia para la Formación Profesional, punto débil de la cualificación de la población activa española en comparación con otras economías europeas).

Destaca positivamente el trabajo realizado por las entidades sociales, incluso en estos momentos de crisis, que está obteniendo resultados considerables, con tasas de inserción laboral elevadas (aunque muchas de las entidades destacan la fuerte caída registrada en los últimos años). En particular, el caso de las empresas de inserción revela una experiencia muy exitosa, con una trayectoria claramente ascendente, si bien en algunas regiones los efectos de la crisis se están sintiendo con particular intensidad.

Entre los retos más destacados que se plantean actualmente en este campo se encuentra la necesidad de reforzar las políticas activas de empleo, evitando que unos recursos decrecientes se dirijan a personas que también lo necesitan (personas desempleadas), pero que parten de situaciones menos vulnerables que las personas en situación o riesgo de exclusión.

ANEXO: ALGUNAS BUENAS PRÁCTICAS DE INSERCIÓN LABORAL. DATOS BÁSICOS

Uno de los objetivos del estudio realizado era identificar, entre los múltiples casos analizados, ejemplos de buenas prácticas de inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión. El objetivo es que permitieran presentar modelos que, en su totalidad o en algunos de sus aspectos, pudieran favorecer su transferencia al resto de entidades e instituciones que trabajan en este campo, logrando así un efecto multiplicador.

Con este fin, se han analizado un elevado número de programas e iniciativas, a través de entrevistas y análisis documental, recogiendo algunas cuestiones básicas de los mismos, como:

- Las características principales de los programas o intervenciones
- Las personas beneficiarias (a qué problema o necesidad detectado trata de dar respuesta el programa...)
- Los objetivos cuantitativos y cualitativos buscados y logrados
- Los aprendizajes extraídos

A partir de este análisis, se han identificado una serie de buenas prácticas, basadas en criterios como eficacia, grado de innovación, transferibilidad... en el conjunto de las iniciativas analizadas o en alguna de sus fases.

En una primera caracterización de las prácticas identificadas, cabe apuntar algunos rasgos encontrados de forma habitual en las mismas:

- La **importancia de los Fondos Europeos** en el desarrollo de las iniciativas presentadas. Así, en varios de estos proyectos la financiación europea ha permitido mantener una mayor estabilidad de las iniciativas, particularmente en un momento en el que otras fuentes se estaban viendo fuertemente afectadas por reducciones presupuestarias;
- El **carácter integral de las iniciativas**, integralidad que se manifiesta particularmente en el ámbito de la inserción laboral –objetivo central del análisis-, abarcando desde la acogida y orientación inicial hasta el apoyo y seguimiento en el acceso al mercado laboral, pero que incluye también frecuentemente otras facetas (apoyo en la cobertura de otras necesidades de las personas usuarias de los servicios);
- La **frecuente presencia de las empresas de inserción**, bien como elemento de apoyo al proceso bien como elemento central del mismo. Además, en varias de las iniciativas identificadas se ha venido produciendo un incremento en el número de empresas promovidas por las entidades que desarrollan el programa de inserción.

I. Acceder: un programa de éxito en la inserción laboral de un colectivo estigmatizado

La población gitana en España presenta unas tasas de desempleo que superan notablemente la ya elevada tasa general de paro: se estima en torno al 37,5% (es decir, un valor casi un 50% más elevado que el general), y además presenta frecuentemente dificultades adicionales para acceder a los recursos normalizados.

El programa, desarrollado por la Fundación Secretariado Gitano desde hace más de una década, ha permitido acompañar a más de 58.000 personas en sus procesos de inserción laboral desde su puesta en marcha en el año 2000, gestionando 43.000 contratos.

El programa se basa en cuatro puntos centrales:

- Su **adaptación, tanto a la demanda de las personas gitanas como al territorio en el que estas viven** (a nivel nacional), identificando nuevas necesidades y prioridades y desarrollando ofertas a la carta.
- El **fortalecimiento de los recursos destinados a la puesta en marcha de acciones formativas** para que estas sean lo más acordes posibles con las oportunidades de empleo, aspecto particularmente relevante en un contexto económico tan variable.
- El **impulso a la intermediación laboral**, a través de un mayor contacto con el mundo empresarial.
- La **cooperación con la red de entidades que trabajan en el ámbito de la inserción sociolaboral y con las administraciones, empresas y otros agentes sociales**, que les permite optimizar los recursos, acceder a otras fuentes de financiación y proporcionar más opciones a sus usuarios.

ACCEDER se trata de un Programa que, pese a cubrir un amplio espacio territorial y abarcar un número muy elevado de personas, mantiene su flexibilidad y capacidad de adaptación a un entorno muy cambiante. Trabaja con personas que se encuentran en una situación clara de riesgo de exclusión y logra resultados de inserción muy notables, hasta el punto de que ha sido identificada como Buena Práctica a nivel europeo.

De entre todas las facetas del Programa que merecen destacarse, se quieren dar relevancia a dos aspectos que se consideran clave: la primera, es el **importante trabajo que se desarrolla con las empresas**, y que constituye un elemento de referencia de Acceder. La segunda, es la **labor de valorización de la formación y las competencias** en todas las actividades en las que forman a las personas con las que trabajan. La sociedad (y en muchas ocasiones también las empresas) tiende a

no valorar la importancia de las competencias para desempeñar actividades que se sobreentienden no muy cualificadas. Sin embargo, en todos los trabajos es importante que las personas tengan las competencias técnicas, personales y sociales, necesarias para desarrollar su actividad de la forma más idónea, y promoverlo es favorecer su reconocimiento profesional y sentar las bases para una evolución posterior.

➔ http://www.gitanos.org/que-hacemos/areas/empleo_y_formacion_profesional/accder.html

II. Proyecto EJE: un programa innovador de reducidas dimensiones, catalizador en un entorno desfavorecido

El proyecto EJE –Emprendedores Jóvenes en Europa- es una iniciativa que, si bien por sus dimensiones puede considerarse menor, se ha propuesto como buena práctica por su carácter innovador. Desarrollado por una entidad de reconocida experiencia en la integración social de personas especialmente vulnerables, el proyecto se ha centrado en los alumnos de PCPI y Grado Medio que se forman en los centros que la Fundación Tomillo tiene en Useras y Carabanchel, distritos deprimidos del sur de Madrid, con alto porcentaje de fracaso escolar y bajo nivel económico.

La participación del alumnado de PCPI supone que en el proyecto ha habido una alta incidencia de alumnos y alumnas que provienen de fracaso escolar, incluyéndose también jóvenes con riesgo de exclusión por las características de sus estructuras familiares.

El proyecto consiste en ofrecer la oportunidad de realizar las prácticas de la Formación en Centros de Trabajo en alguna ciudad de la Unión Europea.

- Ha sido el **primer proyecto de estas características que se ha desarrollado en España**, y aunque actualmente para el alumnado de Formación Profesional de más edad se está potenciando en varios centros, continúa siendo la única experiencia que se desarrolla con menores;
- El **entorno del que proceden las y los jóvenes**, para quienes en muchas ocasiones el proyecto constituye no solo la primera oportunidad de salir del país, sino de salir fuera de su entorno.

En síntesis, aunque se trata de un proyecto que ha movilizado a un número relativamente reducido de personas, sus efectos son claramente positivos, y suponen una búsqueda de soluciones adaptadas a situaciones en entornos desfavorecidos, que mejoren las oportunidades de los jóvenes y les hagan

conocer otras realidades. En un contexto en el que la movilidad laboral se ve cada vez más como una opción a potenciar para favorecer la empleabilidad (de acuerdo con las recomendaciones europeas), iniciativas de este tipo ofrecen un marco de desarrollo de gran interés.

➔ <http://www.oapee.es/dctm/weboapee/pap/leonardo-da-vinci/eventos/2012/fundacion-tomillo.pdf?documentId=0901e72b814f120b>

III. Proyecto Sendotu: la adaptación de una oferta formativa consolidada a las características de las personas en situación o riesgo de exclusión

Se trata de un proyecto desarrollado por dos entidades vascas especializadas en la atención a personas en situación de exclusión social (Federación Sartu) en la formación de jóvenes (Fundación Peñascal), que han combinado sus principales puntos fuertes para desarrollar un proyecto cofinanciado al 50% por el Fondo Social Europeo (en el marco del Programa Operativo del País Vasco).

La justificación del proyecto radica en la identificación, desde la experiencia de ambas entidades, de un vacío en la oferta formativa dirigida a personas con estas características: bajo nivel educativo-formativo, inmigrantes con escasas habilidades lingüísticas y, en general, personas con dificultades para acceder a ofertas formativas normalizadas.

En síntesis, la combinación del expertise del trabajo con personas en situación o riesgo de exclusión con una entidad reconocida en el ámbito de la Formación Profesional (que imparte también Grados de la FP) ha permitido extraer lo mejor de ambas vertientes, proporcionando un ejemplo de “puente” entre la formación “normalizada” y las intervenciones en materia de inserción sociolaboral.

Se quiere destacar especialmente la adaptación metodológica y de contenidos de la formación a las necesidades de las personas usuarias, sin perder de vista lógicamente las necesidades del mercado laboral, que llevan a unas tasas de inserción laboral que pueden parecer reducidas (en torno al 23% en 2010), pero que deben ponerse en relación tanto con el contexto de crisis actual como con las posibilidades de continuar itinerarios formativos – “normalizados”- que facilita el proyecto (y a las que se acogen casi dos de cada tres personas formadas en el programa).

➔ <http://www.sendotu.org/>


IV. Koopera: las ventajas de una red de entidades promotoras y empresas de inserción que buscan nuevos nichos de actividad

La red Koopera, que aglutina a diversas entidades promotoras y empresas de inserción, tiene precisamente como objetivo específico la generación de espacios y oportunidades para aquellas personas que sufren diversas dificultades para acceder al mercado laboral.

En una evolución progresiva, ha ido incorporando nuevas empresas de inserción y proyectos para diversificar las oportunidades, en un proceso de identificación de posibles nichos de actividad, principalmente relacionados con el medio ambiente y el reciclaje. En la actualidad la Red la componen 4 empresas de inserción Rezikleta, Berohi, Ekorropa y Ekorrepara junto con otras entidades promotoras.

En síntesis, se trata de un proyecto de trabajo en red que, debido a ello, proporciona a las entidades y a las personas que participan en los procesos de inserción, mayores ventajas derivadas de la posibilidad de acceder a diferentes tipos de formación y empleo, aprovechar sinergias formativas y de otro tipo de recursos... siempre con la preocupación de proporcionar una oportunidad a quienes más lo necesitan, y desde una visión de compromiso social que apuesta por un desarrollo sostenible (medio ambiente, tratamiento de residuos, reutilización de recursos...).

Partiendo de unos resultados que cabe calificar como muy exitosos (en torno al 70-80% de inserción laboral en el mercado ordinario), la crisis está afectando de forma muy notable las expectativas de empleo de sus usuarios (reducción al 30% en el último año), buscando nuevas formas para hacer frente a esta situación y dar valor, también de mercado y no solo social, a los procesos formativos que desarrollan.

 <http://www.koopera.org/>

V. Lan Sarreran: una red implicada en el territorio

Fundación Ilundáin, impulsora del programa Lan Sarreran, es una entidad educativa, creada en 1984, que tiene como objetivo la educación y la inserción laboral estable del colectivo denominado como de "exclusión social".

Con esta premisa nació en 2009 el programa Lan Sarreran, con el objetivo de servir como puente entre jóvenes en riesgo de exclusión social y las empresas de Navarra. Un recurso dedicado exclusivamente a la orientación e inserción laboral de jóvenes, facilitando que su proceso educativo y de reinserción finalice con éxito.

En síntesis, se trata de una iniciativa que busca la coordinación y las sinergias del trabajo en red de las diferentes entidades y administraciones que operan en el territorio. Aunque de dimensiones reducidas, ha logrado índices de inserción laboral relativamente altos (en 2009, del 80%), aunque ha sufrido también las consecuencias de la crisis (en 2011, el número de contrataciones suponía únicamente un 39% del total de usuarios atendidos).

El trabajo en red y la búsqueda de la calidad en los sistemas y procesos son las herramientas más destacadas de esta iniciativa que ha sido premio a la calidad en los servicios sociales en 2011, que ha destacado su carácter innovador en el trabajo con menores.

 <http://www.fundacion-ilundain.com/descargas/folletolan.pdf>

