

COMUNICACIÓN:

CÓMO DESARROLLAN LOS CENTROS RESIDENCIALES DE ACCIÓN EDUCATIVA LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE EMPLEABILIDAD EN LOS ADOLESCENTES TUTELADOS. / HOW TO DEVELOP THE YOUTH EMPLOYABILITY COMPETENCES IN RESIDENTIAL CARE CENTRES.

T. Marzo Arpón. Facultad de Educación social y Trabajo social Pere Tarrés. Universidad Ramon Llull.

mmarzo@peretarres.org

M. Jariot Garcia. Departamento de Pedagogía Aplicada. Universidad Autónoma de Barcelona.

merce.jarriot@uab.cat

J. Sala-Roca. Departamento de Pedagogía Sistemática y Social. Universidad Autónoma de Barcelona.

L. Arnau Sabatés. Departamento de Pedagogía Sistemática y Social. Universidad Autónoma de Barcelona.

Resumen

El desarrollo de las competencias básicas de empleabilidad (CBE) en una edad temprana (mucho antes de la edad laboral) es esencial para facilitar el proceso de transición de los jóvenes tutelados hacia la vida adulta. Estas competencias forman parte de su capital humano personal y social y constituyen una base sólida para gestionar sus proyectos vitales y profesionales fuera del sistema de protección.

El estudio presenta una revisión de la tarea educativa que desarrollan los centros residenciales de acción educativa (CRAE) enfatizando y analizando como esta tarea impacta en las CBE con el objetivo de repensar los programas socioeducativos y fortalecer el desarrollo de estas competencias en los niños y adolescentes acogidos.



En el estudio han participado directores/as y educadores/as de 10 CRAEs de las provincias de Tarragona y Barcelona que acogen población adolescente de 12 años hasta los 18. La información ha sido recogida mediante entrevistas en profundidad. El contenido de estas entrevistas se ha analizado según las categorías de espacios y momentos de trabajo (espacio tutorial, actividades dirigidas dentro del centro, organización del espacio doméstico, asamblea, participación en actividades externas al centro, actividades externas de preparación para la autonomía, y el tiempo libre y las vacaciones) y de las 8 CBE.

Entre otras conclusiones, se confirma que los CRAEs que tienen programas de intervención socioeducativa muy planificados y orientados a desarrollar determinadas competencias están demostrando un efecto positivo en el proceso de desarrollo de las CBE.

La intervención educativa que se realiza en el medio residencial juega un papel fundamental en el desarrollo preventivo de las CBE. Muchas de estas competencias se aprenden de manera natural en el contexto familiar durante la segunda infancia. Por este motivo, los educadores de las instituciones responsables de la educación de los jóvenes tutelados deben poder suplir ese papel educativo, compensando así la privación del contexto familiar. Un desarrollo adecuado de las CBE tendrá un papel muy importante en la definición de la trayectoria formativa y laboral de los jóvenes en protección.

Abstract

Basic employability competences are essential for the care leavers transition to adult life. This study presents an analysis about how residential centres help youth in care to develop these competencies. Professionals from 10 Catalan residential care centres were interviewed. Content analysis was used to analyse data, and let us identify seven frames in the daily life where youth can develop this competences: tutorial interviews, residential conducted activities, organization of the domestic life, assembly, outside activities, specific autonomy activities, leisure time and holidays.

Results show that residential centres with socioeducative interventions carefully planned to develop specific competencies have a positive impact in youth employability competences.



Usually youths start to develop basic employability competences inside the family environment in the second childhood. So, educators in residential care centres must replace that educative role, compensating family privation.

Palabras clave / keywords:

Palabras clave: acogimiento residencial, transición hacia la vida adulta, competencias de empleabilidad, inserción laboral activa, buenas prácticas infancia tutelada.

Keywords: residential care, transition to adulthood, employability competence, active labour insertion and good practice with children in care.

1. Introducción

Una de las mayores preocupaciones de los jóvenes tutelados y de sus educadores es poder asegurar unos ingresos económicos que posibiliten la subsistencia cuando estos lleguen a la mayoría de edad. Esta situación es especialmente difícil cuando el colectivo de jóvenes tutelados tiene unos niveles altísimos de fracaso escolar (Sala, Villalba, Jariot, Rodríguez, 2009; Montserrat, Casas, Maloy Bertran, 2013; Jackson y Cameron,

2013) y los empleos que estos consiguen son en general de baja cualificación. Sin embargo, no es este el único problema que dificulta la inserción laboral. La baja tolerancia a la frustración, la falta de perseverancia, la baja capacidad de trabajo en equipo, etc. son aspectos que a menudo dificultan que muchos jóvenes tutelados y extutelados mantengan los trabajos que consiguen.

Las competencias básicas de empleabilidad son competencias necesarias para poder acceder a un trabajo, ser capaz de mantenerlo y de promocionarse.

Se trata de competencias muy básicas que se aprenden en el decurso de la socialización,



primordialmente en el sí de la familia y la escuela. Padres y maestros ayudan a los niños/as a desarrollarse a través del modelaje, de la instrucción directa, o de hacerlos participar en actividades que favorecen el desarrollo de estas competencias.

El modelo de empleabilidad IARS elaborado por el grupo de Infancia y Adolescencia en Riesgo Social (de ahora en adelante IARS) formado por 8 competencias (Arnau, Marzo, Jariot y Sala, 2013) pretende ofrecer pautas para poder reflexionar y mejorar las prácticas educativas que se desarrollan en los Centros Residenciales de Acción Educativa (de ahora en adelante CRAE).

Las 8 competencias de empleabilidad que conforman el modelo son:

- Autoorganización: Planificar, gestionar y desarrollar una tarea/trabajo teniendo en cuenta los objetivos de cada trabajo y cuidando todos los detalles.
- Construcción del proyecto profesional: Identificar y analizar las necesidades de formación y de experiencia para obtener un trabajo, mantenerlo y promocionarse en el mercado de trabajo de manera proactiva.
- Toma de decisiones y resolución de problemas: Ser capaz de tomar decisiones, identificar problemas y resolverlos de manera efectiva y constructiva, considerando diferentes opciones y su viabilidad.
- Trabajo en equipo: Tener una buena relación con los demás para alcanzar los objetivos del grupo.
- Comunicación: Saber expresarse en los diferentes contextos (social, escolar, familiar...) de forma respetuosa y asertiva.
- Perseverancia: Hacer un esfuerzo sostenido para alcanzar los objetivos/tareas personales, pese a las dificultades.
- Flexibilidad: Adaptar el comportamiento, las ideas y las emociones cuando se requiera, sin lesionar los intereses propios.
- Responsabilidad y corresponsabilidad: Aceptar las obligaciones personales y aquellas compartidas con los demás, siendo coherente.



2. Objetivos del estudio

Los objetivos que se pretenden alcanzar mediante el desarrollo de este estudio son:

- Conocer las prácticas educativas que se desarrollan en los diferentes espacios educativos de los centros residenciales de acción educativa para desarrollar las competencias de empleabilidad entre los niños/as y adolescentes acogidos.
- Incentivar la reflexión entre los equipos educativos de los centros residenciales de acción educativa de la necesidad de organizar la actividad del recurso y de los adolescentes contemplando explícitamente el desarrollo de las competencias de empleabilidad.

3. Metodología

Para conocer la realidad educativa de los centros y extraer cómo esta tiene un efecto en el desarrollo de las competencias de empleabilidad de los jóvenes acogidos, se han realizado entrevistas en profundidad a directores/as y educadores/as sociales de los centros participantes. En estas entrevistas se preguntaba sobre las prácticas que realizaban en el ámbito interno y externo para trabajar las ocho competencias descritas anteriormente.

El contenido de dichas entrevistas ha sido procesado utilizando el análisis de contenido de tipo categorial. El proceso de categorización ha sido deductivo-inductivo. Partiendo de las categorías de empleabilidad del modelo de Arnau, Marzo, Jariot y Sala (2013), se han identificado las prácticas socioeducativas de los centros residenciales que pueden desarrollar estas competencias en los jóvenes y los espacios dónde este trabajo se realiza.

En el estudio han participado voluntariamente diez CRAES de las provincias de Tarragona y Barcelona que acogen población adolescente en edades comprendidas entre los 12 y 18 años.

4. Resultados

4.1. Espacio tutorial

La tutoría es un espacio privilegiado para trabajar las competencias básicas de empleabilidad. Se ha detectado que las competencias que más frecuentemente se trabajan son la autoorganización, la



comunicación, la toma de decisiones, el proyecto formativo-profesional, la responsabilidad, la perseverancia y la flexibilidad.

Uno de los temas centrales de trabajo en el espacio tutorial son los PEIs e ITSEs. En este sentido hemos observado una gran variabilidad en las formas de proceder de los centros a la hora de elaborar estos protocolos, en un continuo de menor a mayor implicación y responsabilidad del joven. Con los PEIs se dan 4 posibilidades:

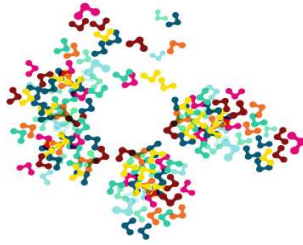
- Lo elabora el educador social con la dirección, y el joven solamente lo lee.
- Se le da al joven para que lo lea y se le pide una firma de conformidad.
- El educador propone objetivos al adolescente, pero se produce un diálogo o negociación entre este y el tutor antes de concretarlos.
- Se pide al joven que plantee sus propios objetivos fruto del trabajo realizado entre tutor y tutorizado para que este comprenda y asuma su situación y compromiso en su logro, además de tomar un papel activo como protagonista de su historia.

Con los ITSEs pasa algo similar. Se sitúa al joven en un continuo de menor a mayor participación/responsabilidad:

- Meramente se les informa de la evolución y logro de los objetivos planteados.
- Hay una revisión profunda conjunta (joven-tutor) de los niveles de logro y propuestas de futuro en el espacio tutorial.

Contrasta que todos los centros trabajen a contrarreloj porque el joven sea autónomo y autosuficiente a los 18 años en temas como la higiene, el trabajo, la gestión del dinero, entre otros, pero en algunos casos, en lugar de empoderarlos también en la toma de decisiones de su vida, se les dirige en el qué deben hacer sin darles voz, o se delimita su toma de decisiones solamente a los intereses lúdicos. Ciertamente el educador tiene más criterio que el joven, pero difícilmente este aprenderá a responsabilizarse de su vida si no participa en la toma de decisiones de aquello que le afecta.

Una forma en que muchos centros trabajan la responsabilidad y la perseverancia del joven es, de hecho, la revisión de los pactos que se habían establecido en el PEI / ITSE. Muchos centros apuntan que los jóvenes que acogen tienen mucha falta de atención y fácilmente se olvidan o distorsionan los pactos y objetivos acordados. Así en los seguimientos, el PEI / ITSE no sólo sirve como recordatorio para los educadores, sino también para confrontar al joven con sus compromisos y resituarlo en su proceso.



Uno de los temas primordiales de estos planes educativos, que también trabajan la responsabilidad y autoorganización, es la gestión del tiempo del joven, tanto en lo referente a la gestión de este en el sí del centro, como en lo referente a la asistencia a actividades formativas, laborales y/o lúdicas externas al centro. Los educadores de los diferentes centros coinciden en otorgar al joven un mayor o menor grado de responsabilidad a la hora de gestionar el tiempo en función de su edad, y muchos centros también lo condicionan al cumplimiento de compromisos previos. Así, diversos centros explican que cada joven gestiona a qué hora debe levantarse para poder desayunar y coger el transporte necesario para llegar al centro de formación, cuando se ducha, etc. Esta organización se plasma a menudo en un calendario situado en algún espacio donde pueda ser contrastado tanto por los niños o jóvenes como por el educador, como puede ser el armario de la habitación. En otros centros el horario en que pueden salir con los amigos es más amplio o restrictivo según como ha sido su actitud y el cumplimiento de acuerdos y encargos de esa semana.

Otro tema recurrente del espacio de tutoría es el acompañamiento del adolescente o del joven a la hora de dibujar un itinerario formativo laboral. En muchos casos esta es una tarea compleja porque muchos jóvenes señalan trayectorias irrealistas debido a que no son conscientes de los requisitos previos para acceder a aquella formación y que ellos no los cumplen. Los centros intentan reconducir dichas demandas a opciones formativas posibles, en consonancia con los intereses del joven -aunque no siempre es posible-trabajando así también la flexibilidad. Cuando no se puede dar respuesta a esta expectativa, a menudo se opta, como primera prioridad, ocupar el tiempo y buscar al joven formaciones y actividades que le obliguen a mantener unos horarios y rutinas en su día a día. Todos los centros coinciden en la necesidad que el joven tenga una opción/responsabilidad, a pesar de que no sea una clara preferencia del menor.

Otro aspecto a señalar en este apartado es que varios centros costean la actividad formativa si creen que el joven la tiene que aprovechar o si este presenta un buen comportamiento. También cabe señalar que no es garantía de éxito que los chicos acaben culminando los estudios porque los hayan elegido ellos mismos, ya que también es necesario que los jóvenes cumplan con las normativas, la asistencia y las exigencias de esta formación.

Los centros a menudo trabajan la toma de decisiones a la hora de dibujar un itinerario personal a través de las actividades lúdicas. El adolescente a menudo tiene la oportunidad de escoger según sus preferencias y mayoritariamente su demanda es aceptada por el centro. Aún así, como se comentaba en el caso del



itinerario profesional y/o laboral, no es garantía de éxito el hecho de que haya sido el menor quien ha pedido realizar una actividad u otra y, a menudo se producen abandonos de estas últimas. Cuando esto sucede, muchos centros piden al chico que asuma la responsabilidad de sus actos. En algunos casos el joven debe cubrir con su paga el coste de una parte de la actividad, y en otros insisten en la asunción del compromiso adoptado por el joven y se le obliga a asistir a la actividad según el calendario establecido hasta la finalización de esta.

Los espacios tutoriales no siempre se limitan al tándem educador-joven, sino que en algunos centros se amplían en coordinación con otros equipos, especialmente aquellos que tienen un papel relevante en el futuro del adolescente como es el EAIA (Equipo de Atención a la Infancia y Adolescencia).

Los profesionales de algunos centros explican que el tutor trabaja con los niños y adolescentes la comunicación con el EAIA, y hacen conjuntamente una lista de cosas que el chico quiere que se pregunten al EAIA. En otros centros es el mismo niño el que asiste a la reunión con el EAIA y plantea sus inquietudes. Hay una tercera experiencia donde, incluso, puede darse la situación que el joven asista a una reunión entre EAIA y familia. Estas experiencias son muy útiles para trabajar la competencia comunicacional de los adolescentes y generan mayor sentimiento de control de lo que pasa en sus vidas, aspecto fundamental para reducir el estrés y el malestar emocional que conlleva su situación.

Otra experiencia de tutorías “compartidas” es las que llevan a cabo algunos CRAEs en coordinación con los centros educativos. En estas tutorías los niños asisten con los educadores a las reuniones con los maestros para hablar de su funcionamiento en la escuela, etc. Involucrar a los adolescentes en dichas reuniones permite trabajar la comunicación y la responsabilidad de estos últimos. Un ejemplo es la experiencia del CRAE Voramar (Tarragona), donde el espacio tutorial les ofrece oportunidades para trabajar, por un lado, las competencias del proyecto formativo-profesional y de toma de decisiones a partir de la participación activa del joven en la construcción de su proyecto formativo laboral, y por otro lado, la responsabilidad, ya que a partir de los 16 años, si la situación lo permite, le hacen asumir la gestión de los trámites necesarios para inscribirse en las actividades acordadas.



4.2. Actividades dirigidas dentro del centro

Las competencias básicas de empleabilidad no solo pueden desarrollarse de forma indirecta en las actividades cotidianas que se realizan dentro del centro, también pueden ser objeto de formación específica e intencionada.

Algunos centros organizan diferentes talleres y actividades para que el joven pueda desarrollar habilidades que creen importantes: hacer un currículum de trabajo, prepararse para una entrevista, resolución de conflictos, higiene y sexualidad, cocina, emociones, deporte y juegos de mesa, etc. En estos espacios a menudo se trabajan diferentes competencias básicas de empleabilidad. La comunicación es una de las más trabajadas, así como la responsabilidad y el trabajo en equipo. En uno de los centros la responsable de personal de la entidad realiza una sesión formativa con los jóvenes donde enfatiza los aspectos de comunicación. Les explica lo que se valora en las entrevistas de trabajo, cómo han de realizar una llamada de solicitud de trabajo, etc., y también se realizan simulaciones.

Otros talleres son conducidos por algún joven que está participando en una actividad externa y los aprendizajes que va adquiriendo los traslada al centro en formato de actividad para los demás (p. ej. Una chica estaba haciendo patchwork en un recurso externo al centro y enseñaba como hacer patchwork en un taller en el centro). De esta manera se trabajan a la vez la competencia de comunicación y la de responsabilidad. En otro centro se realiza una actividad de gran interés para los adolescentes que consiste en escribir en unos papeles temas que les preocupan o quieren hablar. Los papeles se depositan en la “caja de comunicación”, y a partir de aquí, el educador genera dinámicas para compartir y expresar sentimientos, emociones o desazones, hecho que contribuye al desarrollo de las competencias comunicativas.

En otro centro explican que tienen un programa de mediación en el que no sólo trabajan la resolución de conflictos a partir del diálogo, sino también la asunción de responsabilidad a través de acciones de compensación hacia la persona con la que se ha producido el conflicto y hacia el grupo. Por ejemplo, si un joven tiene habilidades en el uso de las nuevas tecnologías, tendrá que ayudar en este tema a la persona con la que ha tenido el conflicto. Esta última, a su vez, le tendrá que ayudar a hacer unas tareas de catalán, por ejemplo. A la vez, ambos preparan un pastel o unos zumos para compartir y compensar al grupo por el rato desagradable que han presenciado.

Un tema central en la atención en los CRAEs es el refuerzo escolar, no sólo porque el fracaso supone perder la mayor parte de las opciones de inserción laboral, sino también porque la adquisición de hábitos de



estudio está estrechamente vinculada al desarrollo de competencias como la perseverancia, el proyecto formativo-profesional y la autoorganización. Generalmente, los niños de familias normalizadas desarrollan estos hábitos en casa acompañados por sus padres o alguna persona que les hace refuerzo. A los centros les puede costar dar la atención individualizada a la hora de hacer los deberes y revisar los aprendizajes escolares. Pero es necesario poner especial cuidado en este apartado para evitar la altísima tasa de fracaso escolar que sufren estos niños y que muchas investigaciones denuncian (Montserrat, Casas y Baena, 2015). En este sentido los profesionales de algunos centros explican su preocupación por este tema. En uno de los centros, a la hora de plantearse el refuerzo escolar, priorizan que los jóvenes tengan experiencias de éxito para motivarlos y recuperar su interés por aprender. En este caso, cuando llega verano les compran a los niños cuadernillos de un nivel inferior al curso que estaban realizando para garantizar un mayor éxito y perseverancia. En algunos centros disponen de una persona remunerada o voluntaria para hacer refuerzo a algunos niños que tienen más dificultades. Sin embargo, en muchos centros esto no se hace por falta de disponibilidad presupuestaria. Nos consta de algún centro que tiene programas de voluntariado para poder dar este soporte. El voluntario va una o dos veces por semana al centro para hacer refuerzo escolar a un niño. A parte de los efectos positivos sobre los resultados escolares, los niños y jóvenes viven muy positivamente esta relación. También existen proyectos de voluntariado que se realizan en las escuelas, como el proyecto CROMA, y que fácilmente podrían desarrollarse en los CRAEs. El fracaso escolar suele conllevar déficits de autoestima y dificultades de integración en el grupo de iguales, y a su vez, es un detonador de comportamientos disruptivos que pueden convertirse en comportamientos conflictivos y/o agresivos en la adolescencia. Por ello el logro de los aprendizajes escolares es fundamental, no sólo para la futura inserción laboral, sino también para la integración social y el bienestar emocional del niño (Montserrat, Casas y Baena, 2015).

Habría que estudiar mecanismos para que todos los niños atendidos en centros residenciales dispusieran de un tiempo de atención individual en los aprendizajes escolares como cualquier niño en una familia normalizada dispondría; incluso superior, considerando las carencias previas.

Para ilustrar como las actividades dirigidas desde el centro son espacios idóneos para trabajar las competencias de comunicación, responsabilidad, perseverancia y trabajo en equipo, presentamos los Talleres dirigidos a adolescentes (hablemos) como experiencia del CRAE Les Vinyes. Son talleres conducidos y dinamizados conjuntamente entre educadores y jóvenes elegidos por votaciones, que varían anualmente.



A los jóvenes que dinamizan el taller, y también a los participantes, se les pide continuidad en la asistencia, de manera que facilita trabajar la perseverancia y el trabajo en equipo a lo largo del curso, así como la responsabilidad asumida desde el inicio del curso escolar hasta que finalizan las sesiones programadas para el taller.

El espacio de refuerzo escolar también es una actividad dirigida desde el centro, con un gran potencial para trabajar competencias de empleabilidad, especialmente la perseverancia y el proyecto formativo profesional.

4.3. Organización del espacio doméstico.

La implicación de los jóvenes en la organización del espacio doméstico permite desarrollar tanto las competencias de autoorganización, toma de decisiones y resolución de problemas, y responsabilidad, como de trabajo en equipo y comunicación. Los espacios de la vida doméstica de los centros en los que los jóvenes participan y se trabajan las competencias básicas de empleabilidad pueden agruparse en cuatro grandes áreas que en la práctica diaria se superponen:

- Compras y economía
- Cocina, limpieza y mantenimiento
- Organización de fiestas
- Participación en consejos y comisiones para proponer mejoras en el funcionamiento del centro

La participación del joven en la compra y la gestión de la economía le permite desarrollar competencias de autoorganización y de toma de decisiones en el momento de hacer una previsión de gastos y priorizarlos. Así, en muchos centros el joven tiene asignado un dinero para la compra de ropa. El joven debe pensar que necesita, el precio de la ropa que desea comprar y priorizar el gasto, debiendo ser flexible en lo que quizás inicialmente se había propuesto. El educador hace un trabajo de acompañamiento sobre el buen uso del dinero. En general los educadores van de compras con el adolescente para enseñarles, además de hacer un buen uso del dinero, a hacer compras razonables (valorar la calidad, utilidad, estética, usabilidad...).

En este sentido, la mayoría de centros orientan al joven para que ahorre una parte de la paga y desempeñe la responsabilidad en la gestión del dinero. A menudo dicha paga se utiliza como elemento motivador para el cumplimiento de las tareas que tiene asignadas en el centro (limpieza, orden, etc.). Otro centro comenta



que, de entrada, los chicos reciben toda la paga y, si cuando se realiza la evaluación de cómo ha ido la ejecución de los encargos semanales el cumplimiento no ha sido el esperado, le quitan una parte de esta última. El trabajo de estos contenidos empodera al joven y lo capacita para su futura vida autónoma.

Dicha gestión del dinero también supone desarrollar la responsabilidad, la toma de decisiones y el trabajo en equipo cuando los gastos a realizar son compartidos o afectan a un proyecto común. Hay centros con programas para desarrollar la capacidad de los jóvenes para la gestión de los gastos económicos. Así, por ejemplo, en un centro hay un programa de economía de primer nivel en el que los jóvenes reciben una cantidad de dinero para organizar todas sus comidas de los fines de semana de un mes. Con este dinero los jóvenes deben decidir menú y dónde comprar los alimentos. Si son capaces de administrar bien el dinero, lo que sobre lo podrán destinar a alguna actividad de ocio. En otro centro tienen un programa similar acotado a los almuerzos. En este caso, el centro asigna una cantidad fija para los almuerzos colectivos del mes, y un grupo de adolescentes se encarga de planificarlos ajustándose al presupuesto, comparando precios y haciendo la compra.

Muchos equipos educativos implican a los jóvenes en la organización de los espacios domésticos, fundamentalmente en las tareas de cocina, limpieza y mantenimiento. Así, en algunos centros los jóvenes se responsabilizan de lavar su ropa y secarla; o ayudar al personal de cocina y limpieza en las tareas cotidianas. Esta participación, además de apoderar al joven para su futura vida adulta y dotarlo de habilidades necesarias –que podría no desarrollar porque, en general, hay profesionales contratados para hacerlas-, le permite también desarrollar la corresponsabilidad en el mantenimiento del hogar y autoorganizarse su tiempo diario para poder encajar dichas colaboraciones. La corresponsabilidad es una capacidad absolutamente necesaria para que el joven pueda convivir en el futuro con otras personas. Inevitablemente estas tareas suponen desarrollar habilidades para trabajar en equipo, y la flexibilidad necesaria para la resolución de problemas que siempre aparecen en el abordaje de tareas compartidas. Las tareas de mantenimiento (orden, limpieza, reparaciones, pintura, etc.) son necesarias en todos los centros en mayor o menor grado, de la misma manera que son necesarias en cualquier vivienda. En algún centro se ha prescindido del personal de servicios que hace dichas tareas para que los jóvenes aprendan (con la ayuda del educador) como desarrollarse ante problemas cotidianos como puede ser arreglar la cisterna del baño, cambiar bombillas, colgar un cuadro y pintar, además de cocinar.



En algunos centros los educadores hacen un seguimiento y valoración de estas tareas y pueden premiar a los jóvenes con beneficios como la ampliación de horarios de entradas o salidas, o el mantenimiento o ganancia de una paga o incluso con nominaciones para reconocimientos en una asamblea. Pero también hemos encontrado algún centro en el que se hace una revisión del cumplimiento de dichas tareas en la asamblea, y son los mismos jóvenes los que se piden entre sí explicaciones o “se tiran flores”, sin la intervención de los educadores. Es otro ejemplo de cómo se puede trabajar la competencia de comunicación.

Otra de las áreas recurrentes en los CRAEs es la organización de fiestas (cumpleaños, cultura popular, etc.). Estos espacios lúdicos son espacios privilegiados para trabajar las competencias de toma de decisiones, trabajo en equipo y responsabilidad. En la mayoría de los centros se da a los jóvenes el protagonismo en la organización de las fiestas y el educador asume el rol de acompañante. En dichos espacios se aglutinan los inputs de todos y se rompe la rutina diaria. Los jóvenes deben gestionar la toma de decisiones de forma activa, deben decidir cómo se comunican y coordinan para desarrollar las diferentes tareas y tomar consciencia de la necesidad de que cada uno cumpla con las tareas pactadas, demostrando así su responsabilidad en el éxito de la fiesta. La organización de la fiesta se convierte en un ejercicio real de trabajo en equipo. En uno de los centros entrevistados explican que crean comisiones formadas por un adolescente y un educador que se responsabilizan de una área específica (material, economía, etc.). Las diferentes comisiones deben trabajar en red para poder llevar a cabo un encargo específico (como puede ser una fiesta, un taller, una salida, etc.).

En los diferentes CRAEs trabajan la participación de los jóvenes a través de comisiones para planificar menús, salidas, talleres, etc. La participación de los jóvenes en dichas comisiones facilita el desarrollo de las diferentes competencias. La asunción de la responsabilidad organizativa que tiene la comisión para cumplir con su encargo requiere competencias comunicativas y de trabajo en equipo. Estas competencias son necesarias en la vida adulta para estar presente en la vida comunitaria, ya sea en el ámbito laboral, vecinal, ocio, etc.

Otra experiencia interesante que hemos conocido en las visitas ha sido el acompañamiento-tutorización entre iguales. Así, en un centro nos explicaban que cuando llega un niño nuevo se le encargaba a un niño del grupo de la misma edad que lo acogiera - además de la acogida que le hacía el educador-, le enseñara el centro, le explicara aspectos del funcionamiento, etc. También hemos encontrado un ejemplo interesante



de trabajo en la comunicación y la corresponsabilidad en la incorporación de los niños en el plan de emergencia. Así, en un centro implicaban a los niños haciendo que uno de los chicos más grandes tuviera asignado encargarse de uno más pequeño en caso de emergencia. Y en otro centro también cuentan con los más mayores para, conjuntamente con el educador, acompañar de la mano a los más pequeños cuando salen a jugar al parque cercano.

En uno de los centros tienen un espacio interno de buzones para que los educadores puedan depositar mensajes para los jóvenes del centro, y los jóvenes del centro para los educadores. Con dicho instrumento se trabajan habilidades comunicativas, y a su vez también se convierte en una herramienta que favorece la relación afectiva con los jóvenes, dado que a menudo se utiliza para enviar mensajes con contenido emocional positivo.

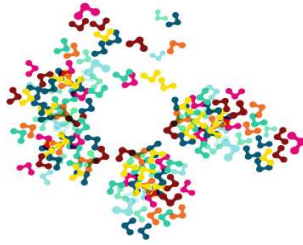
Como actividad de participación en consejos y comisiones, un centro explica que, tres veces al año, se desarrollan reuniones de trabajo entre la dirección del centro y los representantes de los niños (por edad o por centros/pisos) con el objetivo de buscar mejoras y nuevas propuestas de actividades. Se trata de un espacio que permite trabajar la competencia de comunicación.

Algunas de las experiencias de organización del espacio doméstico potenciadoras de competencias de empleabilidad son las que nos explican en el CRAE Kairós y en el CRAE Ma. Assumpta. En el centro Kairós vemos como un espacio que denominan Comisiones permite a los adolescentes trabajar competencias de empleabilidad como la toma de decisiones, la resolución de problemas, la responsabilidad, la autoorganización y el trabajo en equipo mediante la participación voluntaria e interesada en la asunción de alguna de las responsabilidades del centro, con el apoyo de un educador. Ya en si el planteamiento que Kairós hace de estas comisiones estimula y provoca la responsabilidad y la toma de decisiones de las adolescentes que deciden participar.

Desde otro planteamiento, el CRAE Ma. Assumpta organiza el espacio doméstico de cocina para trabajar con los jóvenes de 12 a 17 años las competencias de responsabilidad, autoorganización y trabajo en equipo. Con el apoyo de los educadores, el grupo de adolescentes asume tareas de recogida y limpieza del espacio de cocina y comedor una vez el personal de servicios propio del centro ha finalizado su jornada laboral.

4.4. Asamblea





La asamblea es un espacio que muchos centros utilizan para desarrollar las competencias de toma de decisiones, resolución de problemas, comunicación, trabajo en equipo, flexibilidad y responsabilidad.

La asamblea es un espacio de trabajo en equipo que permite que los jóvenes se comuniquen, se organicen y se responsabilicen de diferentes funciones dentro de la dinámica de la asamblea (proponer temas, confeccionar el orden del día, moderar, hacer de secretario, etc.). Así mismo les permite desarrollar las habilidades de resolución de problemas de forma dirigida y orientada por los educadores, así como las habilidades de negociación y flexibilidad para llegar a pactos. También es un espacio muy adecuado para desarrollar las competencias comunicativas aprendiendo a escuchar a los otros, a opinar cuando corresponde, y a no opinar cuando no corresponde, además de valorar y reconocer la valía de los compañeros y educadores. Así, por ejemplo, en algunos centros se finaliza la asamblea con una asignación de puntos argumentados (doy un punto positivo a... porque...) que pueden realizar tanto los niños como los educadores, garantizando que todo participante de la asamblea haya emitido y recibido un reconocimiento público cuando esta finaliza.

En conjunto, los centros dan contenido a las asambleas como espacio de revisión de sus normas y de resolución de conflictos y problemas cotidianos. También es un espacio en el que se escogen representantes y los equipos o comisiones, y se deciden qué talleres y salidas se hacen en el centro durante la semana y el fin de semana, y qué actuaciones y colaboraciones hacen con la comunidad. Por ejemplo hay centros que deciden hacer alguna actividad de voluntariado anual o participar en fiestas del barrio o de la población, etc. El trabajo de dichos contenidos apodera a los jóvenes, dándoles responsabilidades y generando sentimiento de equipo y pertenencia, etc.

Sin embargo, la organización de las asambleas es diversa en los diferentes centros:

- En uno de los centros las asambleas se organizan primero por pequeños grupos que hacen propuestas y las presentan a través de un portavoz. Así se garantiza la participación de todas las personas en las decisiones. En este mismo centro también se trabaja que los jóvenes no opinen en las cosas que no les afectan.
- En esta misma línea uno de los centros promueve la participación a través del Equipo de Participación y Colaboración (EPIC) compuesto por un niño/joven representante y un educador de cada uno de los grupos de los niños/jóvenes. Tres veces al año estos equipos hacen reuniones generales con el equipo de dirección trasladando las propuestas planteadas en las respectivas asambleas.



- Otro centro utiliza la asamblea para trabajar las actividades de colaboración con la comunidad (p. ej. como participar con las entidades del barrio) animando al máximo de participantes.
- Para otro centro las asambleas se convierten en espacios de refuerzo positivo delante de todo el grupo, y así los participantes dan puntos positivos argumentados a todos los jóvenes y educadores.
- En uno de los centros se hacen asambleas que emulan las reuniones de los educadores. Así, hay diferentes cargos (moderadora, presidenta, secretaria, etc.) que regulan el desarrollo de la sesión. Los cargos son rotativos. En las asambleas con los mayores se traen pastas y galletas como a menudo se hace en las reuniones del equipo educativo con el objetivo de generar un ambiente más distendido y agradable, y de favorecer la participación y la comunicación. En estas reuniones se toman acuerdos vinculantes. Los acuerdos los cuelgan en el corcho. Al final de la asamblea se trabaja la cohesión grupal con un juego en el que las educadoras nombran "princesas" y "damas" para reconocer comportamientos destacados. A las chicas se les hace una foto, momento que esperan con mucha ilusión.
- La organización temporal de las asambleas puede pasar por diferentes momentos, entre semana o bien los fines de semana. En algún centro, en vez de hacer asamblea, realizan sobremesas a la hora de cenar, aprovechando el momento para comentar las noticias del día y todo lo que ha pasado. Se aprovechan estos elementos para introducir temas que ayuden a los niños y jóvenes a normalizar su propia historia de vida. Presentamos la experiencia del CRAE Coll d'Alba como una alternativa para gestionar y trabajar las asambleas con los adolescentes participantes, otorgándoles un papel preferente en la dinámica del centro que va más allá del tiempo concretamente destinado a realizarla, y en la que la participación e implicación por parte de todos los miembros participantes genera el clima necesario para desarrollar competencias de empleabilidad como la toma de decisiones, la resolución de problemas, la comunicación, el trabajo en equipo, la flexibilidad y la responsabilidad en la asunción de acuerdos tomados.

4.5. Participación en actividades externas al centro

Las actividades externas al centro son espacios esenciales para la socialización de los jóvenes y para el desarrollo de diferentes competencias, algunas de las cuales también son competencias básicas de empleabilidad, como el trabajo en equipo, la autoorganización, la comunicación, la responsabilidad y la perseverancia.



Tal y como hemos comentado antes, muchos centros trabajan la incorporación del adolescente en la comunidad a través de la participación en las actividades extraescolares. Todos animan a los niños y a los adolescentes a participar pero se les pide el compromiso/responsabilidad y la perseverancia en la asistencia. En los casos en los que los jóvenes abandonan, se les pide que asuman parte de los costes que supone la formación o la actividad, o algún otro tipo de asunción de consecuencias. La perseverancia es una de las competencias básicas de empleabilidad. Cualquier empleo requiere la asistencia puntual y continuada. Más allá de la asistencia obligatoria a la escuela, estas actividades son espacios idóneos para trabajarla, y mucho más en el caso que hayan sido escogidas por el mismo niño.

Por otro lado, la participación en las actividades extraescolares favorece el desarrollo de las habilidades sociales y de trabajo en equipo de los jóvenes. La competencia social no sólo es una competencia básica de empleabilidad, también es una competencia clave para la integración social, y además es necesaria para sentirse miembro de una comunidad, aspecto básico para el bienestar humano tal como señalaba Maslow. Las personas construyen redes de soporte social gracias a estas competencias.

Muchos centros han relatado que los fines de semana los niños y jóvenes rehúsan salir con otros jóvenes de fuera del centro o participar en actividades de entidades externas. Eso puede relacionarse con la falta de habilidades sociales que les hace sentir incómodos a la hora de compartir el tiempo de ocio con otros iguales. Involucrar a los niños en actividades extraescolares en edades tempranas favorece la creación de una red de iguales fuera del centro.

Algunos educadores promueven que los niños hagan los deberes con otros compañeros de la escuela que no residan en el CRAE. Este trabajo en equipo con jóvenes que no son del centro es un aspecto muy interesante en lo que se refiere a la creación de una red de soporte social de iguales. Ir a casa de los compañeros de la escuela a jugar o a hacer deberes es un hecho cotidiano para muchos niños y niñas. Para el niño abrir las puertas del centro – que para él es su casa - a los compañeros para hacer los deberes o jugar es un aspecto de normalización que le permitirá sentirse de igual a igual con los compañeros, y a su vez sentir como algo normal ir a casa de los otros. Para favorecer esta estima por el centro y sentirlo como propio, en algún centro los jóvenes participan en la decoración/condicionamiento de los diferentes espacios, haciendo que ellos se sientan cómodos y orgullosos de su espacio y tengan ganas de enseñárselo a sus amigos.



Estas experiencias básicas de socialización son necesarias para desarrollar las competencias de comunicación y trabajo en equipo, para que el adolescente adquiera confianza en sentir que su entorno residencial es aceptado por sus iguales de fuera del centro y que puede utilizarlo como espacio en el que realizar actividades de cooperación que promueven el aprendizaje de las competencias antes nombradas.

En algunos centros de jóvenes se les anima a participar en actividades de Aprendizaje y Servicio. Esta oportunidad facilita al adolescente no sólo el desarrollo de habilidades como la perseverancia, la responsabilidad, la comunicación y el trabajo en equipo, sino también aprender habilidades profesionales al hacer inmersión en un contexto profesional real. Al mismo tiempo lo apodera en mejorar la valoración que hace de las competencias y habilidades propias, gracias al refuerzo que recibe tanto de profesionales como de usuarios en el espacio que colabora.

Otros CRAEs promueven que los jóvenes se formen y obtengan el curso de monitores. Esta experiencia, igual que la anterior, supone desarrollar unas prácticas en las que deben asumir responsabilidades como adultos-educadores y los ubica en una toma de perspectiva nueva para ellos que les hace sentir más autónomos y responsables, a la vez que adquieren confianza en sí mismos. Esta experiencia a menudo tiene efectos mucho más inmediatos en la construcción del proyecto profesional y en la responsabilidad de los que se consiguen en años de tutoría.

Los adolescentes también desarrollan otras actividades fuera del entorno residencial que promueven la autoorganización del tiempo, del dinero, etc. Así por ejemplo uno de los centros nos explicaba que cuando los jóvenes se apuntan hacer alguna actividad que conlleva desplazamientos eso supone un importante aprendizaje para el joven por el hecho de tener que aprender a gestionar el tiempo, los recursos económicos, etc. En algunos casos se pide al joven que haga un análisis previo de los recursos antes de tomar la decisión de apuntarse a una actividad.

Diferentes centros comentan que las salidas de fin de semana las proponen los mismos niños o adolescentes y las deciden por votación en el espacio de asamblea. Hay una experiencia en un centro donde se pide a los jóvenes la valoración de estas salidas mediante una ficha de evaluación como estrategia que contribuye al desarrollo de la responsabilidad y del trabajo en equipo.

Como ejemplos del trabajo de las competencias de empleabilidad cuando los niños y niñas participan en actividades externas al centro, presentamos tres experiencias diferentes; una del CRAE Osona, una segunda del CRAE La Llar y una tercera del CRAE Voramar.



Para el CRAE Osona la participación en actividades externas al centro es una buena oportunidad para trabajar la perseverancia, la autoorganización, la responsabilidad y la toma de decisiones.

Otro ejemplo de cómo mediante la participación en actividades externas al centro se pueden desarrollar las competencias de empleabilidad, lo encontramos en el CRAE La Llar. Este centro implementa un programa de Aprendizaje y Servicio como uno más de los programas dirigidos a las adolescentes de entre 16 y 18 años acogidas. Desde el recurso se contacta con entidades que tengan incorporada la filosofía del Aprendizaje-Servicio y se les propone la incorporación de adolescentes al centro. Dicha experiencia resulta un mecanismo para desarrollar competencias como el trabajo en equipo, la autoorganización, la comunicación, la responsabilidad y la perseverancia.

En el Centro Residencial de Acción Educativa Voramar se utiliza la participación en actividades del tiempo libre como estrategia para reforzar la autoestima de los chicos que no tienen éxito escolar. Los chicos acostumbran a escoger aquellas actividades en las que tienen más probabilidades de demostrar otras habilidades, y por lo tanto, destacar en otro contexto más allá del escolar. Además, la participación en estas actividades también posibilita trabajar la toma de decisiones y la responsabilidad.

4.6. Actividades de preparación para la autonomía

La mayoría de centros para adolescentes organizan actividades para promover las competencias básicas de autonomía que necesariamente también suponen la adquisición de competencias básicas de empleabilidad, ya que estas últimas son transversales en la vida, como la autoorganización, la responsabilidad, la toma de decisiones y resolución de problemas, la comunicación, etc. Previamente ya hemos citado muchas prácticas y experiencias que aquí no repetiremos respecto a la gestión del dinero para la compra de ropa, de comida, la gestión del tiempo y el uso del transporte público, así como la participación en tareas domésticas, etc.

Más allá de estas actividades, algunos centros explican que promueven lo que llaman “megahabilidades”, competencias para afrontar situaciones cotidianas y que requieren disponer de un conjunto previo de habilidades como la autoorganización, la comunicación y la resolución de problemas y toma de decisiones. Así, hay centros que trabajan con los jóvenes cómo gestionar las visitas médicas y promueven que vayan solos; entender los recibos, las facturas, las notificaciones bancarias y hacer las gestiones habituales;



comprender y afrontar multas y citaciones, acompañándolos en realizar una resolución de los problemas correcta y evitando que el problema se agrave, etc.

La preparación del proyecto de vida hacia la autonomía le permite al CRAE Voramar trabajar con el joven, especialmente en los espacios de tutoría, la identificación de aquellos intereses y habilidades, y también de aquellas incertidumbres y carencias respecto a su trayectoria profesional/formativa. Los jóvenes deben ir tomando decisiones y realizando acciones concretas alrededor de este ámbito, como por ejemplo la tramitación de la inscripción a un curso o la búsqueda de cursos, talleres y actividades con el acompañamiento de su tutor para avanzar hacia los objetivos que se ha planteado.

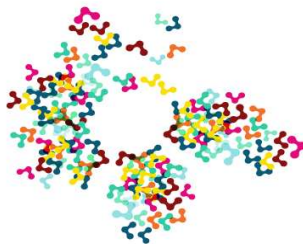
4.7. Ocio y vacaciones

El tiempo de ocio y las vacaciones permiten desarrollar especialmente las competencias de toma de decisiones, trabajo en equipo y autoorganización. La mayoría de trabajos se desarrollan en entornos humanos y la capacidad para integrarse en los equipos determinará en buena parte poderse mantener en el trabajo y promocionar.

Muchos jóvenes, durante las vacaciones, experimentan actividades emocionantes que les permiten generar vínculos con las personas que las han compartido. Favorecer la participación de los jóvenes en estas experiencias es fundamental, aunque a veces los trámites necesarios parecen difíciles y lentos.

Algunos centros explican experiencias muy interesantes durante las vacaciones que no sólo favorecen el trabajo en equipo y/o la autoorganización, sino también la resolución de problemas, y a la vez constituyen un espacio colectivo que fortalece los vínculos necesarios entre los jóvenes y los educadores para desarrollar el trabajo educativo de forma óptima. Así, uno de los centros explicaba que hacen excursiones con los jóvenes, rutas de senderismo, vivacs o incluso viajes al extranjero. Piden a los jóvenes que participen activamente en la búsqueda de sitios económicos para dormir, en las comidas que harán, en las actividades que quieren realizar, que se orienten en los mapas, etc. Otros aprovechan también para desarrollar actividades de autoorganización, como por ejemplo hacer hucha para ir a la bolera, u otras actividades.

Algunos educadores implican a los jóvenes en sus actividades de ocio (correr, ir en bici, etc.). Estos espacios son interesantes porque en ellos el joven aprende formas saludables de ocio y descubre otra dimensión del adulto. Este último se constituye en un referente, fortaleciendo el vínculo afectivo con el educador y, a su



vez, el joven aprende habilidades como la perseverancia, habilidad requerida en muchos deportes. En estos espacios el joven deja de ver al educador como una figura exclusivamente controladora para relacionarse de igual a igual. Otra experiencia interesante es que en un centro, si alguno de los chicos jugaba en un equipo (de básquet o fútbol...), los otros jóvenes con el educador iban a verlo y animarlo. Esto era muy positivo para el clima de convivencia, a la vez que fortalecía el sentimiento de pertenencia a una comunidad.

Por otro lado, es necesario indicar que la educación en actividades deportivas y de ocio permite al joven descubrirse y construir una autoestima más integral y sólida. Todos necesitamos sentirnos buenos en alguna cosa, y este descubrimiento de los talentos propios – como era el caso de este joven que jugaba en un equipo de básquet- es fundamental para la resiliencia de los jóvenes que a menudo han experimentado el fracaso escolar y que cuando se comparan con los iguales sienten que no tienen ni sus habilidades académicas, ni su red de soporte social, ni disponen de la ropa, comodidades y oportunidades de sus compañeros, ni tampoco realizan actividades emocionantes de las que hablar cuando están con ellos. Hay que recordar que la autoestima es fundamental para que el joven se implique en proyectos formativos y en la construcción de su proyecto de vida. Con una autoestima deficitaria el joven difícilmente perseverará en las actividades, ya que no dispone de la seguridad para poder desarrollar las habilidades sociales y construir una red de soporte de iguales, etc.

5. Conclusiones

Las competencias básicas de empleabilidad son indispensables para poder acceder al mundo laboral, mantener un trabajo y progresar en él. Pero no sólo son necesarias para la integración en el mundo laboral, sino también para la integración en el mundo social dado que estas competencias son transversales en muchos aspectos de la vida, como por ejemplo, la construcción de una red social, la convivencia, etc.

El estudio nos demuestra que, en el día a día de los CRAEs, hay una multitud de espacios y momentos que permiten trabajar las competencias de empleabilidad. De hecho, a menudo los educadores las trabajan sin ser plenamente conscientes. Tomar conciencia de dicho trabajo puede facilitar potenciarlo y hacerlo más efectivo y significativo. En este sentido, sería muy interesante emprender procesos de reflexión en los equipos educativos que permitan debatir e identificar oportunidades para favorecer el desarrollo de estas



competencias que, además de ser visibilizadas por los mismos educadores en su quehacer cotidiano y recogidas en las diferentes programaciones del centro, sean objeto de comentarios y análisis periódico en los espacios tutoriales con los adolescentes para que tomen conciencia de la evolución de estas, y puedan seguir avanzando en su proceso de desarrollo personal.

Algunos centros tienen programas de intervención socioeducativa muy planificados y orientados a desarrollar determinadas competencias, a menudo coincidentes con las competencias de empleabilidad, que están demostrando un efecto positivo en el proceso de desarrollo de las competencias de empleabilidad.

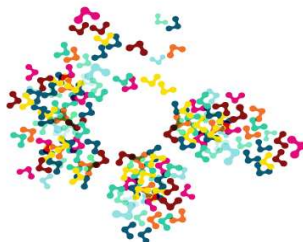
Se incorpora un cuadro resumen de espacios educativos y de competencias que permiten apuntar qué espacios son los más idóneos para trabajar unas u otras competencias. Así, los espacios que más facilitan el trabajo de las competencias son el tutorial y el de actividades dirigidas dentro del centro, mientras que el espacio considerado de ocio y vacaciones es el que menos oportunidades ofrece.

Respecto a las competencias de empleabilidad, las dinámicas de los CRAEs favorecen especialmente a autoorganización, la toma de decisiones y resolución de problemas, la comunicación y la responsabilidad y corresponsabilidad. La construcción del proyecto formativo profesional y la flexibilidad son competencias menos presentes.

El contexto de crisis económica actual hace casi inexistentes las oportunidades de trabajar las competencias laborales con los jóvenes. Esta es una limitación muy importante para los educadores si consideramos las grandes dificultades que tienen los jóvenes para insertarse en el mundo laboral y adquirir una cierta estabilidad en el trabajo. Sin embargo, si consideramos que las competencias de empleabilidad se adquieren previamente a la entrada al mundo laboral, en el sí de la familia y del entorno educativo, debemos concentrarnos en preparar a los jóvenes en dichas habilidades básicas para que cuando tengan una oportunidad laboral puedan aprovecharla.

Bibliografía

Arnau, L., Marzo, T., Jariot, M. & Sala, J. (2013). Learning basic employability competence: a challenge for the active labour insertion of adolescents in residential care in their transition to adulthood. *European Journal of Social Work*, 17(2), 252-265.



Montserrat, C., Casas, F. & Baena, M. (2015). L'educació dels infants i adolescents en el sistema de protecció. Un problema o una oportunitat. Girona: Documenta Universitaria.

Montserrat, C., Casas, F. & Malo, S. (2013). Delayed educational pathways and risk of social exclusion: The case of young people from public care in Spain. *European Journal of Social Work*, 16(1), 6-21.

Jackson, S. & Cameron, C. (2012). Leaving care: Looking ahead and aiming higher. *Children and Youth Services Review*, 34(6), 1107-1114.

Sala-Roca, J., Jariot, M., Villalba, A. & Rodríguez, M. (2009). Analysis of factors involved in the social inclusion process of young people fostered in residential care institutions. *Children and Youth Review*, 31(12), 1251-1257.