

“From Outdoors to the Labour Market” PROYECTO FOLM

RECOMENDACIONES POLÍTICAS

Implementado por:



Socios:



femxa



TUS



THE UNIVERSITY
of EDINBURGH

venturetrust

Bank Żywności
w Olsztynie



ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	3
2. INTRODUCCIÓN	5
3. CONTEXTO DEL PROYECTO FOLM Y RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES	9
4. ANÁLISIS DE LOS OBSTÁCULOS ADMINISTRATIVOS PARA LA APLICACIÓN DE FOLM Y MEDIDAS PARA SUPERARLOS	19
5. BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS EN FOLM	27
6. LECCIONES DE LOS MÉTODOS INNOVADORES DE APRENDIZAJE AL AIRE LIBRE Y OTROS MÉTODOS INTRODUCIDOS POR EL PROYECTO.	32
7. PLAN DE ACCIÓN PARA LA APLICACIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUD DIRIGIDAS A LOS JÓVENES QUE NO ESTUDIAN NI TRABAJAN	36
8. BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXO 1: ENTREVISTAS (METODOLOGÍA - FASE 3)	46

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe de recomendaciones políticas, enmarcado dentro del proyecto FOLM (From Outdoors to Labour Market) tiene como objetivo trazar una hoja de ruta con vistas a describir el camino que debería seguirse para que la metodología desarrollada en el marco del proyecto se pueda insertar dentro de las políticas públicas de los tres países o regiones en los que se ha puesto en práctica: Cantabria (España), Irlanda y Warmia-Masuria, Mazovia and Podlasie (Polonia).

Para ello, y atendiendo a la experiencia adquirida durante el proyecto y los resultados del mismo, se han analizado los obstáculos identificados para su correcta implementación, las particularidades administrativas e institucionales en cada una de las regiones o países en que se ha implementado, las buenas prácticas identificadas, así como las lecciones aprendidas durante todo el proceso.

Es importante mencionar que en cada una de las regiones en las que se ha implementado la metodología y se ha desarrollado el proyecto, no solo las entidades son muy diversas, sino que también lo es el entramado institucional con competencias en la definición de las políticas públicas, con una mayor o menor centralización, por lo que las relaciones establecidas en el marco del proyecto, así como la ruta definida en cada región es diversa.

Igualmente, dadas las características de cada región, el foco que se pone sobre las personas a las que se dirige el proyecto varía, como es el caso de Irlanda, en donde se busca llegar a jóvenes procedentes de entornos desfavorecidos, o Cantabria, que abre sus puertas también a los participantes de las Escuelas Taller, proyectos de empleo-formación subvencionados por el Servicio Cántabro de Empleo. Para llegar a todos estos jóvenes, los canales de difusión que se utilizan en las diferentes regiones son diversos con una mayor o menor tasa de éxito. Así, mientras que en Cantabria se recurre a redes sociales, a la página web de la Dirección General de Juventud, al servicio de empleo, a las Oficinas de Información Juvenil, al mailing y al boca a boca, en Polonia se centra más en la difusión por redes y en Irlanda en la difusión a través de otras organizaciones, además de las mencionadas para España. En este país, en concreto, dada la dificultad para llegar a los jóvenes se recurre a la figura de un *influencer*, lo que se descubre como una práctica de gran éxito.

Los obstáculos que encontrados en la implementación de FOLM han sido diversos en todos los países, aunque todos coinciden en algunas cuestiones, como por ejemplo el hecho de que existieran programas similares que cuentan con fondos públicos y que han coexistido con FOLM. Sin embargo, la mayor parte de estos programas han resultado no ser un impedimento e incluso podrían considerarse como posibles aliados. Por otra parte, encontramos que, en Cantabria, el hecho de que el socio haya sido una institución pública ha supuesto una menor agilidad y adecuación de la contratación de formadores; sin embargo, también ha supuesto una ventaja en términos de capacidad de actuación y de provisión de medios para la realización de la experiencia al aire libre.

No sería justo avanzar sin destacar las buenas prácticas identificadas en este proceso de aprendizaje por parte de las entidades que han participado en él. Una vez superados los obstáculos y después de la diversidad de medidas adoptadas para su implementación, se ha podido extraer una serie de buenas prácticas que han contribuido al éxito del programa y, sin duda, pueden contribuir a su sostenibilidad. Entre ellas, cabe destacar la figura del *First Day* como forma de mantener el interés en los jóvenes participantes en la experiencia en la

naturaleza, adaptarse a las necesidades de los jóvenes que mostraban rechazo al hecho de trasladarse lejos de sus hogares para participar en esta, la colaboración público-privada y las sesiones de *Job Matching* y *Business Meeting* como espacios de información para las empresas y de encuentro entre jóvenes y posibles contratantes. O, especialmente, modificar la normativa que regular las Escuelas Taller para ofrecer la formación FOLM a sus participantes.

Todo lo anterior nos ha llevado a sistematizar las experiencias vividas y a aprender tanto de los errores como de los éxitos. En todo ello hay una cuestión clave y central: el éxito del proyecto se debe principalmente a la filosofía básica de la metodología FOLM, basada no solo en la adquisición de competencias orientadas al mundo profesional, sino también en las denominadas «competencias blandas o *soft skills*», competencias transversales centradas en el bienestar de la persona y en su mejor interacción con el entorno.

Por todo lo expuesto y dados los resultados arrojados por el proyecto, se establece una ruta que podría seguirse para poder implantar la metodología implantada por el proyecto en las políticas públicas pertinentes en cada país. En este sentido y a grandes rasgos, se destaca la necesidad de mantener la colaboración entre entidades que ha demostrado ser un valor indiscutible en el proyecto, tanto públicas como privadas. Asimismo, en el caso de Cantabria en concreto, se recomienda la adaptar la normativa de las Escuelas Taller para implantar la formación FOLM de manera permanente, lo que requiere la implicación de otros actores que ya han colaborado durante el proyecto como es el Servicio Cántabro de Empleo. También se propone, en caso de que fuera posible, recurrir al FSE+ para que pueda introducir las experiencias aprendidas en su programa operativo de 2021-2027 y proponerlo como programa de interés cofinanciado o, también, hacer incidencia para que las políticas nacionales de empleo introduzcan este enfoque.

En el caso de Polonia, las recomendaciones giran en torno a la inclusión de la metodología en las políticas educativas, en apoyar en el plano nacional y regional los programas dirigidos a las personas desempleadas especialmente con el enfoque de contacto con la naturaleza, así como también que la legislación contemple el método de aprendizaje al aire libre.

En último lugar, Irlanda, con un sistema político centralizado, aboga por dirigirse tanto hacia el Departamento de Enseñanza Superior, Investigación, Innovación y Ciencia para que los ETB [Consejos de Formación Educativa] de las regiones puedan impartir FOLM orientado la inserción laboral o para retomar la formación. También se recomienda dirigirse al Departamento de Desarrollo Rural y Comunitario para que los OECs [Centros de Educación al Aire Libre] se encargaran de abordar la fase de aprendizaje al aire libre mientras que el programa SICAP [Programa de Inclusión Social y Activación Comunitaria] ya existente, se encargara de proporcionar las otras dos fases del método FOLM. Ambas vías requieren el apoyo gubernamental y la dotación presupuestaria para hacerlos realidad.

2. INTRODUCCIÓN

“From Outdoors to Labour Market (en adelante FOLM) es un proyecto que aplica un modelo educativo basado en una metodología innovadora basada en la experiencia de los socios del proyecto y la metodología de outdoor learning desarrollada por Venture Trust y la Universidad de Edimburgo para el crecimiento personal y social a través de viajes en la naturaleza¹. El proyecto está dirigido a jóvenes de entre 18 y 29 años que no trabajan ni estudian (los llamados NEETs²) con el fin de proporcionarles habilidades que faciliten su acceso al mercado laboral y/o la continuación de sus estudios.

Según la definición contenida en el informe de Eurofund *Vida, trabajo y COVID-19*,

los ninis fueron mencionados específicamente por primera vez en los debates políticos europeos en la iniciativa emblemática de Europa 2010 *Juventud en movimiento*. La categoría de edad cubierta por el término era de 15 a 24 años, y posteriormente se amplió para incluir a los de 15 a 29 años. El concepto está ahora integrado en el discurso político a nivel de la UE. En 2019, el 12,6 % de la población de entre 15 y 29 años era ninis, lo que supuso el punto más bajo de la última década, pero tras la pandemia del COVID-19 aumentó al 13,7 % en 2020³.

Estos jóvenes también resultaron ser uno de los grupos más expuestos tras la Gran Recesión de 2008-2013. El desempleo juvenil se disparó por encima del 40 % en muchos países de la Unión Europea. En la financiación de los EEA Grants y los Norway Grants, la categoría NEET incluye a los jóvenes de 18 a 29 años que cumplen las tres condiciones:

- No trabajan (están desempleados o inactivos);
- No están estudiando (no participan en la educación formal a tiempo completo);
- No están en formación (no participan en actividades extracurriculares destinadas a obtener, completar o mejorar las competencias y cualificaciones profesionales o generales necesarias para el desempeño del trabajo).

El proyecto FOLM tenía como objetivo e implicaba a 990 de esos jóvenes. En el proceso de evaluación de si una persona determinada no está recibiendo formación y, por tanto, entra en esta categoría, debe comprobarse si ha participado en este tipo de acción,

¹Hildmann, J., Higgins, P., White, S., Strang, M., & Hardie, A. (2021).

²El acrónimo inglés NEET (Not in Employment, Education or Training) significa Ni Trabaja, Ni Estudia Ni Recibe Formación. En España también se utiliza el acrónimo NINIs (ni estudian ni trabajan). Hay análisis que indican que el número de jóvenes que realmente no buscan insertarse es mucho menor de lo que parece, ya que la gran mayoría de los casos de desempleo se deben a la falta de oportunidades, por lo que a pesar de desearlo no encuentran trabajo <https://www.agendaempresa.com/662/de-nini-a-sisi/>. Pero como el acrónimo es de uso general, en algunas ocasiones nos referiremos a ellos como NEET o como NINI.

³Eurofund (2021), *Living, working and COVID-19 (Update April 2021): La salud mental y la confianza disminuyen en toda la UE mientras la pandemia entra en un año más*, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo.

financiada con fondos públicos, en las últimas 4 semanas antes de incorporarse al proyecto.

Este proyecto, financiado por los EEA y Norway Grants, se ha desarrollado en tres países diferentes simultáneamente (Polonia, España e Irlanda) y está formado por socios de cuatro países: Polonia (Centro de Educación Innovadora —CIE— y Banco de Alimentos de Olsztyn —Food Bank), España (Gobierno de Cantabria —a través de la Dirección General de Juventud— y Femxa Formación SLU), Irlanda (Universidad Tecnológica de Shannon: Midlands, Midwest —antes Instituto Tecnológico de Limerick) y Escocia (Universidad de Edimburgo y Venture Trust).

El consorcio FOLM decidió hacer especial hincapié en la participación de jóvenes de los tres grupos que se enumeran a continuación. La prioridad se dio a las personas de los dos primeros grupos, pero debido al deseo de ofrecer igualdad de oportunidades a todos los jóvenes sin estudios y sin trabajo, también el tercer grupo pudo participar en FOLM.

- a. Jóvenes **que viven en pueblos y aldeas pequeñas**, incluidos los pueblos con cooperativas sociales rurales, y que están desempleados y/o socialmente inactivos. Todo ello se asocia a la imposibilidad de continuar la formación en secundaria y/o bachillerato debido a la gran distancia que les separa de una ciudad más grande; a la baja cualificación profesional, lo que se traduce en menos oportunidades de empleo; al menor nivel de formación; al desánimo y/o a la finalización de la búsqueda de empleo debido a las pocas ofertas en la zona o a una restricción debido a la especialización buscada por los empleadores; al abandono prematuro de los estudios; a la falta de motivación en el aumento o reorientación de las cualificaciones profesionales o a la falta de pautas de comportamiento social y profesional positivas.
- b. Jóvenes que se **hacen autosuficientes** tras haber estado en orfanatos o bajo el cuidado de familias de acogida. Estas personas suelen mostrar un comportamiento inseguro e introvertido, debido a sus experiencias vitales anteriores; a su tardía independencia de los centros de apoyo familiar o de las familias de acogida; a su baja cualificación profesional y a su dependencia del sistema de asistencia social, etc.
- c. **Jóvenes que también han sido definidos por el consorcio FOLM como potencialmente interesados en participar en FOLM:**
 - i. Habitantes de las grandes ciudades sin competencias ni formación profesional adecuadas;
 - ii. Graduados de la escuela secundaria sin intención de desarrollar una vida académica o profesional posterior;
 - iii. Personas que han abandonado la educación secundaria;
 - iv. estudiantes de colegio y universidad que renunciaron a la educación durante el año académico o no hicieron frente a sus estudios, o graduados sin tener una idea de vida académica o profesional posterior, o incapaces de encontrar trabajo después de la graduación;

- v. Personas con baja autoestima y confianza en sí mismas, con problemas personales;
- vi. Personas con habilidades sociales menos desarrolladas;
- vii. Personas sin las habilidades apropiadas y/o la determinación necesaria para encontrar un trabajo.

La participación en FOLM para jóvenes aporta un valor añadido que incluye:

- a. La oportunidad de vivir la aventura, adquirir nuevas experiencias, conocer gente nueva, aumentar la confianza en sí mismo y formar parte de la sociedad;
- b. El descubrimiento de las necesidades individuales, los intereses y las expectativas del Participante, el apoyo a la posibilidad de encontrar una oferta de trabajo a medida gracias a la Plataforma FOLM;
- c. El apoyo a los jóvenes participantes antes y después de las actividades de aprendizaje al aire libre por parte de un equipo experimentado de formadores, entrenadores y mentores;
- d. La capacidad de establecer el propósito de sus propias vidas individuales y tomar decisiones en cuanto a su trayectoria educativa y profesional;
- e. Una forma innovadora de activación desarrollada por la Universidad de Edimburgo (confianza en la institución) y el uso de la Plataforma FOLM;
- f. La oportunidad de someterse a una entrevista de reclutamiento e informarse sobre FOLM en su lugar de residencia. Los jóvenes no tuvieron que desplazarse para asistir a una reunión, lo que suele ser un problema para las personas con bajos o nulos ingresos y aquellas con baja autoestima;
- g. Participación en un proyecto internacional;
- h. La posibilidad de utilizar la experiencia y los conocimientos de los técnicos de los socios de FOLM en el proceso de activación.

La metodología de FOLM tiene como objetivo dotar a estos jóvenes, que no estudian ni trabajan, con habilidades blandas y, al mismo tiempo, mejorar y promover su capacidad para encontrar un empleo. Para ello, el proyecto se divide en tres fases: la primera es el *Outdoor Learning*, que dura una semana; la segunda fase es el *coaching*; y finalmente, la última fase —el *mentoring*— dura seis meses. El proyecto también promueve sesiones de *Business Meeting* (reuniones con empresas para informarles del proyecto y darles a conocer sus posibilidades) y promueve el contacto con empresas que pueden ofrecer empleo a través de *Job Matching*.

Frente a las políticas genéricas dirigidas al conjunto de los desempleados, FOLM se basa en la idea de que:

- a. Los jóvenes deben conocer y apreciar sus talentos y capacidades individuales. Los sistemas de educación formal a menudo no proporcionan esa experiencia, lo que se traduce en un mayor desempleo juvenil.
- b. Por lo tanto, para lograr el objetivo principal de un empleo juvenil más sostenible y de buena calidad, el proyecto crea un nuevo modelo «del exterior al mercado laboral» (FOLM) que permite salvar la brecha entre los jóvenes que no están ni en la educación ni en el empleo y la inserción laboral.

El objetivo de este informe es elaborar una serie de recomendaciones políticas basadas en los resultados del proyecto en los tres países (Irlanda, Polonia, España) tras analizar la legislación laboral y juvenil existente, así como los obstáculos y buenas prácticas que surgieron durante la ejecución del proyecto, con el fin de mejorar las políticas de inserción laboral de los jóvenes que, en el momento del proyecto, no estaban activos en el mercado laboral ni estudiando.

La metodología aplicada para la realización de este informe ha incluido las siguientes fases:

- Revisión documental: se han revisado los documentos y datos generados durante la vida del proyecto, así como la legislación regional y nacional en materia de trabajo y juventud.
- Análisis de datos cuantitativos y cualitativos.
- Entrevistas con agentes implicados en el proyecto y/o con competencias en materia legislativa.⁴

⁴Lista de entrevistas en el *Anexo I*

3. CONTEXTO DEL PROYECTO FOLM Y RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

3.1 CANTABRIA

Como se indica en la propuesta del proyecto, los jóvenes a los que va dirigido *necesitan un programa a medida (...) para (re)acceder al empleo.*

El problema de los jóvenes que no estudian ni trabajan es acuciante en España en general⁵ y en Cantabria en particular. El desempleo es mucho mayor entre los jóvenes en comparación con la tasa de paro total⁶. Por otro lado, esta falta de perspectivas laborales no se ha traducido en una mayor trayectoria educativa, lo que, sumado a otros factores del contexto, provoca una mayor vulnerabilidad al desempleo futuro.

Debido al impacto de la pandemia del COVID-19, Cantabria presenta unos datos especialmente negativos, con una tasa de paro del 57,67 % en el colectivo de menores de 25 años (datos de la Encuesta de Población Activa del INE del segundo trimestre de 2020). Un aspecto relevante a tener en cuenta en el análisis es que el nivel de estudios no parece tener una relación evidente con el desempleo, ya que solo el 25 % del total de jóvenes desempleados no tiene estudios profesionales o universitarios.

Como muestran los datos de los últimos años, las medidas y programas convencionales de empleo y formación no son eficaces para mejorar la empleabilidad de este colectivo. Este contexto explica el interés del Gobierno de Cantabria por explorar nuevas vías para contribuir a la integración de los jóvenes en la dinámica del empleo. Y, en concreto, su interés en el proyecto FOLM como una forma innovadora de intervención para facilitar el acceso de este sector de la población al mercado laboral.

En un principio, los tres socios que participaron en el reclutamiento debían reclutar a 330 personas cada uno para la fase de aprendizaje al aire libre. Sin embargo, debido a las dificultades derivadas de diferentes razones (factores contextuales, COVID-19, particularidades del país), como se describirá más adelante en este informe, se han producido transferencias de participantes de otros socios a CIE y Femxa y al Gobierno de Cantabria. En el caso particular de España, el compromiso de los participantes ha supuesto el reclutamiento de 474 personas, con transferencias desde Food Bank y el TUS.

Como se ha indicado, FOLM se ha llevado a cabo con socios de Escocia, España, Irlanda y Polonia. En el caso de España, la iniciativa de participar en el proyecto FOLM partió del

⁵Todavía en 2021 España tenía un porcentaje de estos jóvenes muy superior a la media europea https://www.abc.es/sociedad/abci-ninis-drama-enquista-espana-desde-hace-decadas-202109170034_noticia.html

⁶Los análisis indican que el número de jóvenes que no buscan realmente empleo es mucho menor de lo que parece, ya que la gran mayoría de los casos de desempleo se deben a la falta de oportunidades <https://www.agendaempresa.com/662/de-nini-a-sisi/> <https://www.vice.com/es/article/yp7wyk/ninis-sisis-juventud-espanola-trabajo-estudio> describe la situación de varios de estos jóvenes que, a pesar de su deseo, no encuentran trabajo, y <https://twitter.com/cje/status/921331990691045376> proclama el deseo de los jóvenes de trabajar y estudiar al mismo tiempo.

Gobierno de Cantabria. Comenzó en la anterior legislatura (2015-2019) por iniciativa de la Dirección General de Juventud, dependiente de la Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deporte⁷ con el apoyo de la Oficina de Proyectos Europeos del Gobierno de Cantabria (en adelante OPE). Actualmente, la Dirección General de Juventud forma parte del consorcio beneficiario de la subvención y lo comparte en España con la empresa Femxa Formación SLU (en adelante, Femxa). Para el desarrollo del proyecto en Cantabria, la Dirección General de Juventud cuenta con la colaboración, de la Dirección General de Fondos Europeos, además de la Oficina de Proyectos Europeos y del Servicio Cántabro de Empleo (en adelante EMCAN).

Cabe señalar que en España la aplicación de las políticas activas de empleo⁸ está descentralizada⁹. El objetivo principal de las políticas activas del mercado de trabajo (PAML) es aumentar las oportunidades de empleo de los demandantes de empleo y mejorar la adecuación entre los puestos de trabajo (vacantes) y los posibles trabajadores (es decir, los desempleados). Por otro lado, el Plan Anual de Política de Empleo (PAPE) describe las acciones y medidas que se van a llevar a cabo en las Comunidades Autónomas —ya sea con financiación estatal o con recursos económicos propios— así como las acciones y medidas que va a llevar a cabo el propio Servicio Público de Empleo Estatal¹⁰. Cabe destacar que el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) es el organismo adscrito al Ministerio de Trabajo y Economía Social que, junto con los Servicios Públicos de Empleo de las Comunidades Autónomas, conforma el Sistema Nacional de Empleo. Su objetivo es:

Contribuir al desarrollo de la política de empleo, gestionar el sistema de protección por desempleo y proporcionar información sobre el mercado de trabajo para lograr, con la colaboración de los Servicios Públicos de Empleo Autonómicos y otros agentes del ámbito laboral, la inserción y permanencia en el mercado de trabajo de los ciudadanos y la mejora del capital humano de las empresas¹¹.

Como ya se ha mencionado, para el desarrollo del proyecto en Cantabria, la Dirección General de Juventud cuenta con la colaboración de la Dirección General de Fondos Europeos, además de la Oficina de Proyectos Europeos, y del Servicio Cántabro de Empleo. En el siguiente apartado se explica cómo se ha forjado esta colaboración y cómo ha influido en los resultados obtenidos por el proyecto hasta ahora en Cantabria.

Figura 1. Organigrama ascendente de la DG de Fondos, el EMCAN y la DG de Juventud

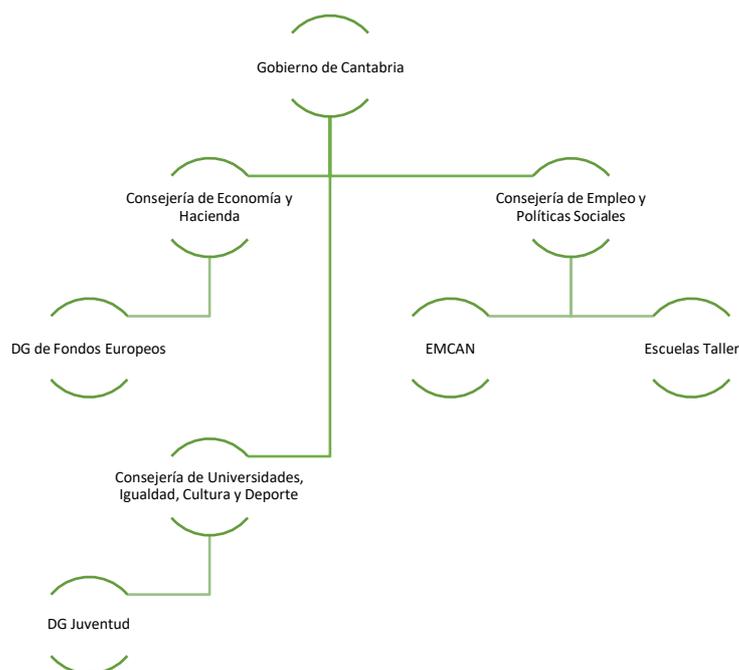
⁷Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deportes es el nombre tras el cambio de gobierno después de las elecciones generales de 2019, ya que antes era la Dirección General de Juventud y Cooperación al Desarrollo de la Consejería de Educación, Cultura y Deporte.

⁸https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/european-semester_thematic-factsheet_active-labour-market-policies_en_0.pdf

⁹Artículo 149.1.7 y 17 de la Constitución. Real Decreto Legislativo 3/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Empleo.

¹⁰<https://sepe.es/HomeSepe/Personas/encontrar-trabajo/politicas-de-empleo-normativa/politicas-activas-empleo>

¹¹<https://sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/que-es-el-sepe/mision-vision-valores.html>



La figura 1 muestra la estructura ascendente de las direcciones generales implicadas en el proyecto. El socio del proyecto, la Dirección General de Juventud, forma parte de la Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deporte. Las competencias de la Dirección General de Juventud se detallan a continuación (según el Decreto 70/2020 de 22 de octubre):

Figura 2. Competencias de la Dirección General de Juventud

Dirección General de Juventud	Coordinación de las políticas integrales de juventud de la Administración autonómica.
	Promoción de las actividades juveniles.
	Prestación de servicios de promoción de la juventud y gestión de programas para el desarrollo integral de los jóvenes y la promoción de las asociaciones juveniles.
	Gestión de ayudas y subvenciones para impulsar acciones dirigidas a los jóvenes.
	Autorización de campamentos y campings juveniles.
	Reconocimiento de las Escuelas de Tiempo Libre para educadores juveniles.
	Fomento del desarrollo de las actividades del Consejo de Juventud de Cantabria.
	Coordinación y aplicación de las políticas nacionales y europeas de juventud con el Instituto de la Juventud (INJUVE).
	Planificación, elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos y actividades juveniles.

La Dirección General de Juventud (cuya página web es Jovenmanía¹²), cuenta con una red de Oficinas de Información Juvenil, que son entidades dependientes de los

¹² <https://www.jovenmania.com/>

ayuntamientos que colaboran con los fines de la Dirección General. Esta red está formada por 38 oficinas y 15 puntos de información distribuidos por toda la región. Recogen y difunden toda la información relacionada con temas de interés para los jóvenes que se genera dentro y fuera de Cantabria, además de prestar diferentes servicios: emisión y recogida de los carnés europeos de la juventud (EYCA), de los carnés de estudiante y profesor (ISIC y TEACHER) y de los carnés de alberguista de la Red Española de Albergues Juveniles (REAJ) ¹³, inscripción en actividades y programas de ocio juvenil, etc.

La Dirección General de Fondos Europeos, dependiente de la Consejería de Economía y Hacienda, sigue el proyecto con el potencial interés de su ejecución en el nuevo periodo de programación de los Fondos Estructurales. Sus funciones se detallan a continuación (recogidas en el Decreto 31/2021 de 18 de marzo):

Figura 3. Competencias de la Dirección General de Fondos Europeos

Dirección General de Fondos Europeos	Estudio, preparación y seguimiento, desde el punto de vista económico, de los Fondos Estructurales Europeos.
	Canalizar la gestión de los asuntos relacionados con Europa, así como informar a los ciudadanos, sin perjuicio de las competencias atribuidas a las Consejerías competentes.
	Realización de estudios e informes relacionados con las políticas e instituciones comunitarias, adecuación y criterios de aplicación.
	Asesoramiento, difusión e información general sobre las normas de la UE.

La Oficina de Proyectos Europeos, empresa del Sector Público Autónomo de la Comunidad Autónoma de Cantabria adscrita a la Consejería de Economía y Hacienda, asesora en los procedimientos de colaboración internacional.

El EMCAN, bajo las directrices del Gobierno y dependiente de la Consejería de Empleo y Políticas Sociales, es el organismo autónomo administrativo responsable de las políticas activas de empleo en la Comunidad Autónoma que gestiona los programas de intermediación laboral y de formación para el empleo de ocupados y desempleados. Su objetivo principal es

Organizar de forma integral y coordinada la gestión de una política dirigida al pleno empleo, estable y de calidad, garantizando una acción eficaz en la búsqueda de empleo para los trabajadores y una adecuada cobertura de las necesidades de los empresarios, todo ello de forma pública y gratuita, y asegurando la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, la libre circulación de los trabajadores, la unidad del mercado de trabajo, la igualdad de trato y la coordinación con el sistema nacional de empleo.

13

En concreto, destaca

La propuesta y programación de acciones formativas derivadas de las necesidades detectadas y la prospección de la demanda de empleo, con especial énfasis en los colectivos en riesgo de exclusión social¹⁴.

Asimismo, le corresponde el diseño, la planificación, la gestión y la evaluación de las políticas de empleo de esta Comunidad Autónoma y, en particular, las siguientes:

¹⁴ <https://www.empleacantabria.es/servicio-cantabro-de-empleo>

Figura 4. Competencias del EMCAN

Planificación, gestión y seguimiento de las políticas de empleo	La elaboración, definición de objetivos y gestión de programas de apoyo y promoción del empleo.
	La organización y articulación en el ámbito de la Comunidad Autónoma de los Convenios con las entidades colaboradoras de los servicios para el empleo.
	La gestión y el control de los programas nacionales de escuelas taller, centros de formación profesional y talleres de empleo.
	La gestión de conciertos, convenios de colaboración y las subvenciones correspondientes, con especial énfasis en los agentes económicos y sociales y las entidades locales.
Formación profesional, ocupacional y continua	Participación en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del plan de formación e integración profesional.
	La aplicación de planes y programas derivados de la política del Gobierno en materia de formación profesional ocupacional y continua, a fin de aplicar una formación profesional orientada al empleo.
	El fomento de la formación continua de los trabajadores.
	La gestión de las actuaciones realizadas en el ámbito de la formación ocupacional y en relación con el plan nacional de formación e inserción profesional.
	La propuesta y programación de acciones formativas derivadas de las necesidades detectadas y la prospección de demandas de empleo, con especial énfasis en colectivos en riesgo de exclusión social.
	La elaboración de estudios y el establecimiento de prioridades sobre necesidades formativas encaminadas a mejorar las competencias de los trabajadores de la Comunidad Autónoma.
	La adaptación de la oferta formativa en el ámbito de la formación ocupacional mediante la homologación de especialidades formativas y centros colaboradores.
	Promover la cultura del aprendizaje permanente en las empresas.
	La gestión de acuerdos, convenios de colaboración y las subvenciones correspondientes, con especial énfasis en los agentes económicos y sociales y las entidades locales.
	Establecer protocolos de colaboración con la Comisión Regional de Formación Profesional para vincular las ofertas de empleo y la intermediación laboral con la formación profesional.

El EMCAN ha permitido la utilización de sus programas de empleo y formación (en concreto, las escuelas taller) y de sus medios para implantar FOLM, ya que está interesado en utilizar los resultados de este proyecto piloto para mejorar la eficacia de sus políticas públicas.

Las relaciones entre la Dirección General de Juventud y el resto de departamentos del Gobierno de Cantabria se basan en el interés común de los distintos organismos públicos de un mismo gobierno por mejorar la eficacia y eficiencia de sus políticas. Esta colaboración no requiere, por lo general, de un convenio formal, ya que cada departamento trabaja dentro de sus competencias y con su propio presupuesto.

Lo mismo ocurre con otros organismos públicos, que han colaborado en diferentes fases del proyecto en base a un interés común y realizando actividades que forman parte de sus funciones. Entre ellos, las Escuelas Taller¹⁵, diferentes ayuntamientos y Agencias de Desarrollo Local (en particular en los lugares donde funcionaban las Escuelas Taller).

Las Escuelas Taller son un programa público de empleo-formación dirigido a la inserción de jóvenes desempleados menores de veinticinco años. Son proyectos temporales en los que el aprendizaje y la cualificación se alternan con el trabajo productivo en actividades relacionadas con la recuperación o promoción del patrimonio artístico, histórico, cultural o natural; la rehabilitación de entornos urbanos o del medio ambiente; la recuperación o creación de infraestructuras públicas, así como cualquier otra actividad de utilidad pública o social que permita la inserción a través de la profesionalización y adquisición de experiencia de los participantes.

Estas Escuelas, por tanto, desarrollan programas mixtos de formación y empleo para desempleados, en colaboración con los Ayuntamientos y subvencionados por el EMCAN.

El proyecto también ha contado con el apoyo de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y la Cámara de Comercio de Cantabria, que fueron subcontratados como proveedores con cargo al presupuesto de FOLM para facilitar los contactos con las empresas para la adecuación laboral de los jóvenes participantes.

3.2 WARMIA-MASURIA, MAZOVIA, PODLASIE

En el caso de Polonia, dos socios —el Food Bank de Olsztyn y CIE— se encargaron de reclutar a los participantes de FOLM y los invitaron a participar en las tres fases del proyecto: aprendizaje al aire libre, *coaching* y *mentoring*. CIE emprendió esta tarea en el verano de 2020 debido al impacto de COVID-19 en la realización del proyecto, especialmente en Irlanda, que dificultó alcanzar el número de participantes establecido. Antes de eso, CIE solo desempeñaba el papel de coordinador de la gestión del proyecto, así como el de coordinador de la comunicación y la difusión.

A finales de 2018, los desempleados de 30 años o menos constituían en el Voivodato de Warmia-Masuria el 26,8 % del grupo total de desempleados y ascendían a 14 224

¹⁵ La información sobre las Escuelas Taller se encuentra en <https://www.empleacantabria.es/escuelas-taller>

personas. En 2020, la información trimestral sobre los jóvenes recopilada por la Oficina de Trabajo del Voivodato en Olsztyn mostró que el número total de los jóvenes que no trabajan ni estudian al final del primer trimestre de 2020 era de aproximadamente 15 500 personas. Esta cifra ha aumentado ligeramente durante la COVID-19 alcanzando el total de 16 000 personas.

El número original de participantes que Food Bank quería reclutar durante el FOLM era de unas 400 personas, suponiendo que, de estas, 330 participarían en la formación al aire libre. Food Bank asumió llegar a tal grupo de personas debido a la posibilidad de utilizar el potencial de sus empleados (asesores profesionales, entrenadores, reclutadores) y de las organizaciones e instituciones que cooperan con ellos, cuya activación era una de las tareas clave.

CIE y Food Bank cooperan con más de 300 organizaciones e instituciones de la región de Warmia-Masuria y se benefician de su voluntad de apoyar el reclutamiento de jóvenes en FOLM. Entre estas organizaciones se encuentran las siguientes:

1. Instituciones de gobierno local - Autoridad local de Olsztyn, presidentes, alcaldes de las ciudades y condados de Warmia-Masuria;
2. Organizaciones de asistencia social - MOPS - Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej o Centros Municipales de Asistencia Social, GOPS - Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej o Centros Comunes de Asistencia Social, PCPR - Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie o Centro Provincial de Asistencia Familiar;
3. Instituciones que se ocupan de la investigación y el análisis del mercado de trabajo, de proporcionar información a los desempleados y a los agentes de empleo - Oficina de Trabajo del Voivodato, Oficinas de Trabajo de las Autoridades Locales;
4. La plataforma de empleo de la que forma parte Food Bank;
5. Universidades y centros de enseñanza secundaria - Universidad de Warmia y Masuria (por ejemplo, Facultad de Educación), otras universidades, escuelas de formación profesional, institutos y escuelas técnicas;
6. Organizaciones no gubernamentales que trabajan en el ámbito de la activación y las actividades para los jóvenes: ZHP - Związek Harcerstwa Polskiego o Asociación de Scouts Polacos, P - Ochotnicze Hufce Pracy - Cuerpo de Trabajo Voluntario;
7. Organizaciones del entorno empresarial (Clubes de Leones y de Rotarios, Cámara de Artesanos y Empresarios de Warmia y Masuria, Club del Centro de Negocios, Logia Empresarial de Olsztyn, Asociación de Empresarios de Lewiatan local, Asociación de Empresarios de Lewiatan nacional) y empresas (Michelin, Schenker, PKS, Indykpol, Wipasz);
8. Las organizaciones que son miembros de la red del New Education Forum (Nuevo Foro de Educación).

Después de la pandemia de COVID-19, los socios vieron más dificultades para llegar a los jóvenes, lo que provocó cambios en los productos y las estrategias de captación. Esto se describe en detalle en el *apartado 3*.

3.3 IRLANDA

La Universidad Tecnológica de Shannon, Midlands Midwest (TUS), comenzó el proyecto FOLM como Limerick Institute of Technology (LIT). Esta universidad sirve ahora a la región de Midlands y Midwest de Irlanda. Como parte del proyecto, su objetivo era ayudar a motivar y movilizar a los jóvenes para que se comprometieran con el empleo, la educación y la formación a través del modelo FOLM.

TUS es una universidad multicampus con más de 14 500 estudiantes, repartidos en seis campus en la región del Medio Oeste y las Midlands de Irlanda. Se estableció formalmente el 1 de octubre de 2021 tras la fusión de LIT y el Athlone Institute of Technology (AIT). Con campus en Athlone, Clare, Limerick y Tipperary, cuenta con una historia fuerte y vibrante de educación y el aprendizaje en esta amplia región, y pretende contribuir al mantenimiento y la mejora de la identidad regional.

El área cubierta durante el despliegue del proyecto FOLM fue toda la región del Medio Oeste de Irlanda. Los grupos con los que trabajó en el transcurso del proyecto estaban situados en los condados de Tipperary, Limerick, Waterford y Galway. Para reclutar a los jóvenes, fue esencial establecer vínculos fuertes con diferentes organizaciones, desde las gubernamentales hasta las no gubernamentales como organizaciones benéficas, servicios para jóvenes y servicios para discapacitados. Al ampliar la red de TUS con diferentes organizaciones, se pudo llegar a un grupo más amplio de jóvenes desempleados. Las conexiones creadas con las diferentes organizaciones involucradas a través del proyecto se basaron en el principio de compromiso y colaboración entre organizaciones que comparten su misión, es decir, ayudar y motivar a los jóvenes para que se reincorporen al mercado laboral y ayudarles en su desarrollo personal.

En las diferentes regiones y localidades de Irlanda, se contactó a diferentes organizaciones comprometidas con la iniciativa FOLM. Su papel variaba desde el apoyo general en la promoción del proyecto hasta el reclutamiento de participantes. Uno de los retos específicos que se puso de manifiesto durante el proceso de compromiso y mapeo de las partes interesadas que realizó TUS, fue que existe una compleja matriz de apoyos, servicios y actores comprometidos con los jóvenes en Irlanda. Para cada institución existía una vía específica de vinculación con el grupo objetivo y, en algunos casos, los requisitos eran contradictorios entre las diferentes organizaciones y apoyos. A continuación, se presenta una lista de algunas de las organizaciones que colaboraron en Irlanda con FOLM durante el transcurso del proyecto.

Limerick: Limerick Youth Services, Employability Limerick, Garryowen Community Development Project, Mental Health Teams, Pauls Partnership, NorthStar Project, Moyross Youth Academy, TULSA Aftercare, Foróige, PALLS Limerick, Probation Officer, Jigsaw, Citizens Information, Occupational Therapist, Turas Nus, CYPSC, West Limerick Resources, Limerick Sports Partnership, Intreo, Garda Youth Diversion, etc.

Tipperary: Tipperary Youth Services, Ability programme, Ancaire, Rehab Care, SICAP Officer South Tipp Development, TUS programme, Youth Employment Initiative, NOVAS, Moore Haven, Cuan Saor, 2Upskill, Macra na Feirme, Clonmel Training Centre, GAA clubs, Social Welfare Branches, Foróige, Tipperary Sports Partnership, Employability,

Down Syndrome Tipperary, Shine, Spafield Family Resource Centre, Tipperary Comhairle na nÓg, etc.

Waterford: Waterford & South Tipperary Community Youth Service, Treo Portlairge, Le Chéile, Intreo, Barnardos, AXIS Community Project, BALL Youth Justice Project, Frontline Drugs Project, Making Connections Waterford, PACT Youth Justice Project, SAOR Project, Waterford Comhairle na nÓg, TYRE Youth Justice Project, TUS programme, HSE Regional Social Inclusion Services, Aware, Pieta House, Waterford Sports Partnership, etc.

Galway: Youth Work Ireland Galway, Foróige, Tusla, Social Welfare office, Intreo, ETB's, Community Training Collage, Comhairle na nÓg, Clann Resource Centre, Oughterard Youth Café, Garda Diversion Project, Galway Volunteer Centre, What Works, CYPSC, Probation Service, Western Region Drug and Alcohol Task Force, Galway Sports Partnership, SICAP Galway, Galway Traveller Movement, Ability West, etc.

El apoyo, las conexiones y las relaciones que se establecieron durante el proyecto con estas diferentes organizaciones fueron la clave para identificar a los participantes adecuados para el mismo y ayudaron a promover el proyecto dentro y fuera de sus organizaciones. En general, existía un compromiso por parte de las partes interesadas o actores relevantes con lo que el proyecto FOLM pretendía conseguir en Irlanda, lo que ayudó en gran medida a la hora de informar a las organizaciones sobre el proyecto. Estas conexiones se establecieron a través de llamadas telefónicas, presentaciones de zoom, reuniones presenciales y presentaciones del proyecto. Posteriormente se hicieron llamadas de seguimiento y se enviaron correos electrónicos con material promocional y el formulario de inscripción para detectar a posibles jóvenes interesados en participar en el programa.

Ha sido esencial mantener esa relación con el personal de apoyo de la organización y mantenerlo informado sobre el programa FOLM. Para ello, se invitó a los interesados a los eventos regionales anuales del New Education Forum y se enviaron correos electrónicos de actualización sobre el proyecto a las organizaciones. Este proyecto no habría sido posible en Irlanda sin la ayuda de todas estas organizaciones, en particular las organizaciones benéficas y los voluntarios que ayudaron a identificar a los jóvenes así como a que se unieran al programa FOLM.

El proyecto se enfrentó a una serie de retos contextuales específicos durante su funcionamiento. Las restricciones de COVID-19, en particular, y las recomendaciones sanitarias, obligaron a TUS a cambiar su modelo de prestación en 2020-21 dada la imposibilidad de organizar viajes al aire libre. Se creó una alternativa innovadora, en diálogo con Venture Trust, la Universidad de Edimburgo y los socios del proyecto, que permitió a los participantes cumplir con los objetivos principales a través de actividades al aire libre realizadas en el campus de TUS. En Irlanda, TUS se fijó el objetivo de dirigirse a quienes se encontraban lejos de integrarse en el mercado laboral. En particular, no se dirigió a los licenciados universitarios ni a los que tenían estudios de tercer nivel, sino que se centró en las personas procedentes de zonas desfavorecidas de la región del Medio Oeste. Esta acción estaba alineada con la misión de TUS, consistente en generar un impacto socioeconómico en la región. Estos grupos objetivo suponían un reto

particular y, como se ha mencionado, ya estaban atendidos por una amplia gama de servicios y organismos de apoyo.

4. ANÁLISIS DE LOS OBSTÁCULOS ADMINISTRATIVOS PARA LA APLICACIÓN DE FOLM Y MEDIDAS PARA SUPERARLOS

4.1 CANTABRIA

Desde el principio, la Dirección General de Juventud informó al EMCAN de los objetivos y la metodología del proyecto, y solicitó apoyo para el reclutamiento y la selección de los jóvenes que participarían.

Así, al inicio del FOLM, antes de comenzar la fase piloto, se celebró una reunión de información y coordinación entre el personal del EMCAN, incluido su director general, la Dirección General de Fondos Europeos y la Dirección General de Juventud. El objetivo de la reunión era informar a las partes cuya participación en el proyecto sería necesaria del contenido y la finalidad del mismo. En esta reunión se plantearon dudas sobre el éxito de la contratación de jóvenes dada la existencia previa de otras iniciativas similares, como el **Sistema de Garantía Juvenil de Cantabria**¹⁶ y la **Lanzadera Cántabra Emprende**.

*El **Sistema de Garantía Juvenil** de Cantabria es una iniciativa de la Unión Europea que se dirige a jóvenes desempleados menores de treinta años que no estén estudiando, con el objetivo de ofrecerles una oportunidad de empleo o de formación continua. Se dirige a un público objetivo muy similar al de FOLM (en su momento se dirigía a jóvenes menores de 24 años). Sin embargo, no estaba teniendo éxito y no conseguía reclutar a los jóvenes a pesar de ser totalmente gratuito. Cabe mencionar que este programa estuvo (y está) activo simultáneamente con FOLM.*

*Las **Lanzaderas de Empleo y Emprendimiento** solidario se definen como proyectos que incrementan, a través de la intervención de una persona que ejerce de coach y, denominada 'coordinador LEES', las probabilidades de los participantes de encontrar empleo, mejorando las estrategias de autopostulación para ser contratados por terceros o para favorecer la creación de pequeñas empresas para potenciar el autoempleo. La duración de estos proyectos es de ocho meses, y durante seis de ellos se trabaja con personas desempleadas, en los que se desarrollan sesiones presenciales, tanto individuales como grupales, así como actividades. En la edición de 2021¹⁷ son dieciséis las lanzaderas que se ponen y se pondrán en marcha, una vez que el Servicio Cántabro de Empleo (EMCAN) conceda las correspondientes subvenciones. En esta iniciativa, a pesar de contactar con personas previamente inscritas como demandantes de empleo de forma voluntaria, estos jóvenes fueron difíciles de*

¹⁶ <https://www.jovenmania.com/index.php/comunes/downloadDoc/id/27529-1>

¹⁷ El Boletín Oficial de Cantabria ha publicado el 6th de agosto el Extracto de la Orden EPS/33/2021, de 29th de julio, por la que se aprueba la convocatoria para el año 2021 de subvenciones para la realización de dieciséis lanzaderas de empleo y emprendimiento solidario en la Comunidad Autónoma de Cantabria.

convencer para que se beneficiaran de esta posibilidad. Cabe destacar que las personas con menor cualificación fueron las más difíciles de convencer.

Basándose en estas experiencias anteriores, la acción piloto de FOLM intentó reclutar a los jóvenes a través de los canales habituales del Servicio de Empleo. Pero tras intentar reclutar a las personas que acuden a las Oficinas de Empleo o siguen sus redes sociales, no hubo suficientes candidatos. Así que se hizo un envío masivo a personas inscritas como desempleadas con el perfil deseado. Pero, aun así, siguió habiendo problemas para llegar al número necesario de candidatos.

La Dirección General de Juventud también intentó captar participantes a través de las Oficinas de Información Juvenil de las entidades locales y los ayuntamientos, pero también con poco éxito.

Las entrevistas realizadas en el marco de este informe revelaron dos razones principales de la dificultad para movilizar este tipo de perfil utilizando los canales habituales de difusión del EMCAN o de la Oficina de la Juventud:

- La interacción con los desempleados se hizo por carta o anuncio en los canales habituales de estos Servicios Oficiales. Pero el **perfil de los participantes es el de personas que no siguen estos canales** y no buscan activamente nuevas oportunidades. Incluso, en muchos casos, es evidente que los destinatarios de la actividad no son usuarios activos de las redes sociales.
- Por otro lado, las formas de actuación de **la Administración Pública** en relación con los usuarios dificultan la disponibilidad de orientadores con la dedicación y atención que requiere este sector de la población.

Por estos motivos, el Gobierno de Cantabria invitó a Femxa, también socio español del proyecto FOLM, a colaborar en el reclutamiento de participantes para el proyecto. Para ello, se realizó una modificación de la dotación económica del Gobierno de Cantabria a favor de Femxa, que contrató a dos facilitadores, encargados de reclutar y dinamizar el proceso de contratación de FOLM. Para ello se realizó un seguimiento personalizado de los candidatos entre la contratación y el inicio de la actividad. Femxa se mantuvo en contacto con diferentes Agencias de Desarrollo Local y Servicios Sociales Locales, utilizando también las redes sociales y aunando esfuerzos con EMCAN y Jovenmanía.

Las personas contratadas por Femxa como reclutadores tienen cualidades para el trabajo de animación, una cualificación adecuada y disponibilidad de días de trabajo con un horario suficiente. Utilizando el sistema de contratación de EMCAN, basado en las listas de sustitución de la Dirección General de la Función Pública del Gobierno, habría sido muy difícil encontrar candidatos con estas condiciones.

Para apoyar a los jóvenes en la fase de entrenamiento al aire libre, se contó con la colaboración de instructores con distintas formaciones (psicología, educación física, etc.), y se movilizó un total de 29 instructores a lo largo del proyecto. En cada sesión había tres formadores por grupo, uno de los cuales era psicólogo o pedagogo, y los otros

dos tenían un perfil más técnico y logístico. También había un coordinador general para la fase de aprendizaje al aire libre.

Además de las dificultades mencionadas para reclutar a los jóvenes interesados, otro aspecto importante de la experiencia es que la acción piloto de FOLM demostró lo difícil que es mantener la atención de los participantes reclutados desde el momento en que son reclutados hasta que comienza el proceso de exterior. Por ejemplo, solo cinco de las doce personas reclutadas para participar en la experiencia piloto estaban disponibles cuando llegó el día de comenzar la fase de exterior. Esto demostró, una vez más, que la motivación de los jóvenes con los perfiles buscados por FOLM era muy baja, como se había experimentado con la iniciativa de la Lanzadera mencionada al principio de este apartado.

Durante la acción piloto de FOLM en 2019, cuando el Gobierno de Cantabria intentó organizar por primera vez la expedición al aire libre, fue muy difícil reunir el número necesario para iniciar los procesos. Dada la experiencia del primer piloto y con el fin de mejorar el atractivo de FOLM, surgió la idea de establecer una coordinación entre los diferentes organismos del gobierno implicados en el proyecto. Además, y dada la experiencia de otros programas, la oferta formativa parecía no tener atractivo para los jóvenes, por lo que para hacer atractiva la actividad se decidió cambiar el mensaje transmitido al público objetivo y centrarse en ofrecer un proceso de introspección vital y desarrollo personal de una semana de duración al aire libre.

Sin embargo, como destacaron todas las entidades entrevistadas, el **punto clave** fue el acuerdo del EMCAN para la participación de las Escuelas Taller en el proceso de captación de jóvenes aptos para FOLM. Hay que tener en cuenta que las Escuelas Taller abren sus cursos a personas menores de 30 años, no de 25. Esta franja de edad podría haber sido un obstáculo para la realización del proyecto; sin embargo, se decidió ampliar el proyecto al grupo de 25 a 30 años dado que el desempleo juvenil en España, a diferencia de otros países europeos, se concentra en una franja de edad más amplia. En este país nos encontramos con jóvenes cualificados que podemos calificar como *no ocupados ni formados* en la medida en que su desencanto con la sociedad —que no les facilita el acceso al empleo— les ha llevado a adoptar una actitud pasiva, tanto en la búsqueda de empleo como en la formación, aunque las características del grupo de 25 a 30 años son en parte diferentes a las de los menores de 25 años.

En principio, las actividades de las Escuelas están orientadas a perfiles poco cualificados. Los participantes tienen primero 6 meses de formación y luego se les ofrece un trabajo remunerado (normalmente durante 6 meses en las entidades locales de los municipios asociados).

La **utilización de las Escuelas Taller en el marco del proyecto FOLM fue clave** para la contratación de un número suficiente de jóvenes, ya que sus actividades se dirigen a jóvenes desfavorecidos que necesitan formación, y también un estímulo para entrar en el mercado laboral.

4.2 POLONIA

Al igual que las demás regiones, el CIE y Food Bank se encontraron con obstáculos para la implantación del FOLM. Los más importantes se considera que fueron:

1. Desmotivación de los jóvenes desempleados (como se ha mencionado en el capítulo anterior);
2. Insuficiente compromiso de las oficinas gubernamentales, cuyo objetivo estatutario es contrarrestar el desempleo y ayudar a los jóvenes a encontrar trabajo; y
3. Otros proyectos financiados con fondos públicos que se puede considerar como competidores de FOLM.

Los programas de activación diagnosticados por Food Bank como los más importantes «competidores» del modelo FOLM se dirigían al mismo grupo de edad, a los desempleados y pretendían ayudar sobre todo a la inserción laboral (sin embargo, a diferencia de FOLM, no están impartiendo el complejo programa a los jóvenes y solo se centran en ayudar a la búsqueda de empleo). Algunos de estos programas son:

1. *Bono de formación con cargo al Fondo de Trabajo.* Dirigido a desempleados de hasta 30 años de edad interesados en aumentar o adquirir nuevas cualificaciones profesionales que permitan obtener un empleo tras la formación. Los jóvenes pueden recibir un bono de hasta el 100 % de la remuneración media, incluidos los gastos de viaje y alojamiento para la formación.
2. *Bono de aprendizaje en el marco del Fondo de Trabajo.* Dirigido a los desempleados de hasta 30 años de edad que realizan un aprendizaje con un empleador durante un periodo de seis meses. El empresario está obligado a emplear al aprendiz durante al menos los siguientes seis meses, y la autoridad local paga un incentivo adicional al desempleado por la duración del aprendizaje.
3. *Bono de empleo en el marco del Fondo de Trabajo.* Dirigido a los desempleados durante los 18 meses anteriores y hasta los 30 años de edad. El empleador dispone de un reembolso parcial de los gastos y de la seguridad social por parte de la oficina de empleo durante un periodo de 12 meses.
4. *Bono de liquidación con cargo al Fondo de Trabajo.* Dirigido a los desempleados de hasta 30 años de edad que realicen un trabajo o actividad fuera de su lugar de residencia. Puede ser de hasta el 200 % del salario medio.
5. *Cofinanciación* de hasta 40 000 PLN para la puesta en marcha de un negocio a personas menores de 30 años que no estén estudiando ni trabajando.

Pero no solo estos programas eran potenciales competidores de FOLM. También hay diferentes organizaciones destinadas a promover la inserción laboral de los

desempleados podían ser consideradas, si no competidoras, sí como entidades que podían dificultar el acceso a FOLM. Y ello porque estas organizaciones consideran que hay una saturación del espacio organizativo en el espacio dedicado a la reinserción de los jóvenes. Por citar algunas de ellas:

1. OHP (Voluntary Labour Corps), una organización que opera desde hace muchos años en el mercado, implementando proyectos basados en la formación y las prácticas en el extranjero. En los años 2018-2020 se calcula que hubo 160 jóvenes beneficiarios.
2. Oficinas de Empleo que llevan a cabo proyectos para activar a los jóvenes con otros métodos. Tenían el objetivo de que se contratara a 3500 jóvenes desempleados en los años 2019 - 2020.
3. MOPS y GOPS (Centros Locales y Municipales de Asistencia Social) que reclutan a participantes para proyectos que ellos mismos ejecutan en el marco de programas del Fondo Social Europeo. Estos programas cuentan con recursos adicionales para los trabajadores sociales. El número de participantes potenciales varía cada año.

En cuanto a las preferencias, se ha comprobado que los jóvenes que no trabajan, ni estudian ni se forman, y a los que Food Bank y el CIE querían llegar e involucrar en FOLM, muestran rechazo hacia actividades como las llevadas a cabo en el Outdoor Learning. Además, el proceso de apoyo y los encuentros que tienen con los formadores y antiguos participantes antes y después de la actividad en el exterior, es un reto para este grupo de beneficiarios porque, como pasan demasiado tiempo en el mundo virtual, les es difícil estar desconectados durante unas horas, por no hablar de los siete días del aprendizaje al aire libre. Por último, no les gustan las actividades que están lejos de su lugar de residencia, y este sentimiento representa un reto para superar sus propias limitaciones.

Los socios polacos también han determinado como impedimentos estructurales para el reclutamiento efectivo de jóvenes el que no haya pasantías ni prácticas en FOLM, y también que FOLM no paga a los jóvenes por participar, ya que sólo reembolsa los gastos de viaje.

Dado que Food Bank y el CIE son organizaciones no gubernamentales, buscaron una asociación con las autoridades locales y regionales. Con ello se pretendía reforzar el proceso de contratación y permitir un mayor acceso al innovador método de aprendizaje al aire libre a quienes más lo necesitan, los jóvenes desempleados. Por ello, en mayo de 2019 el Banco de Alimentos y el CIE firmaron un acuerdo de cooperación con la Oficina de Trabajo del Voivodato de Warmia-Masuria y con la Federación de Oficinas de Trabajo de los Condados. Los empleados de estas autoridades fueron informados de que FOLM era accesible para los jóvenes desempleados de Warmia-Masuria. También se distribuyeron materiales de promoción de FOLM entre estas oficinas.

A cada una de las organizaciones con las que cooperaron Food Bank y/o el CIE se les proporcionó información sobre FOLM y, además, las personas a cargo del reclutamiento por parte de Food Bank y de CIE se pusieron en contacto directamente con cada una de ellas. Sin embargo, como resultado de las experiencias de 2019-2020, el énfasis principal

en el trabajo de las personas que reclutan a los participantes fue mantener el contacto directo con los potenciales participantes de FOLM.

Tras la pandemia de COVID-19, los socios vieron aún más dificultades para llegar a los jóvenes participantes potenciales en FOLM. Esto se debió a varios hechos, entre ellos:

- Reticencia del personal gubernamental de las Oficinas de Trabajo;
- Cambios relacionados con la forma en que los potenciales participantes en FOLM pasan su tiempo libre.

Por lo tanto, el consorcio ha cambiado sus productos y estrategias de captación. Food Bank ha transferido 50 de sus participantes de FOLM a los socios españoles: Gobierno de Cantabria y Femxa. Y CIE ha contratado a 96 participantes del Instituto Tecnológico de Limerick. En cuanto a la estrategia, los socios hicieron más hincapié en el enfoque del trabajo de calle, así como en llegar a los jóvenes que no se encuentran trabajando ni estudiando a través de diversos tipos de medios sociales.

4.3 IRLANDA

Las estrategias de captación utilizadas al principio por FOLM fueron similares a las del Gobierno de Cantabria y se dirigieron a todos los canales habituales de los servicios de empleo, como las oficinas locales de asistencia social. Tal y como se comprobó durante el proyecto piloto, esta resultó ser una forma ineficaz de reclutar a los jóvenes, ya que el proyecto competía con todos los demás proveedores de programas de empleo y servicios de apoyo que se mencionaron en el *apartado 2.3*. En particular, la gama de ayudas financieras y de asistencia social que se ofrecen a los jóvenes significaba que también había un incentivo limitado para participar en un programa que podría dar lugar a la pérdida de algunas o todas esas ayudas financieras. Para abordar esta cuestión, se amplió el ámbito de aplicación para tratar de dirigirse a los jóvenes que ya participaban en otros programas de diferentes servicios, como el servicio de juventud, los programas de discapacidad, los programas deportivos o los que participaban en las actividades del Programa de Inclusión Social y Activación Comunitaria [Social Inclusion and Community Activation Programme, SICAP por sus siglas en inglés]¹⁸. El Programa de Inclusión Social y Activación Comunitaria 2018 - 2023 proporciona financiación para hacer frente a la pobreza y la exclusión social a través del compromiso local y las asociaciones entre personas desfavorecidas, organizaciones comunitarias y organismos del sector público. El enfoque dado a FOLM pasó de intentar competir con otros servicios de empleo a enfocarlo como un servicio que ayudaba a otros programas que tuvieran un objetivo similar para ayudar a motivar a los jóvenes a volver al trabajo.

Este enfoque pareció ser el más eficaz para captar a los jóvenes para que se unieran al programa. Los diferentes proveedores de servicios ya tienen una relación establecida con los jóvenes, y en la medida en que el responsable de un programa confiaba en el programa FOLM, esta confianza se transmitía al joven participante. En Irlanda, hubo un

¹⁸ <https://www.pobal.ie/programmes/social-inclusion-and-community-activation-programme-sicap-2018-2022/>

problema grave en cuanto al reclutamiento, ya que en 2019 tenía una alta tasa de empleo juvenil. Y los jóvenes desempleados tenían muchas más necesidades y necesitaban más apoyo para llegar a estar preparados para entrar en el mercado de trabajo. Estas necesidades a veces estaban fuera del alcance de la práctica y la formación del personal de FOLM, por lo que se les derivaba a los servicios más adecuados para que accedieran a los apoyos correctos.

A continuación, se recogen los principales planteamientos de las estrategias de captación adaptadas para contactar con estos jóvenes de difícil acceso que se utilizó, aunque esta versión se adaptó después del COVID.

- Medios de comunicación social, a través de publicidad pagada y contenido informativo;
- Periódicos, radio y otros medios de comunicación tradicionales;
- Webinars y eventos de preguntas y respuestas;
- Contacto directo con los Consejos de Formación Educativa [Educational Training Boards, ETB por sus siglas en inglés], las organizaciones juveniles, los clubes o los responsables políticos y presentaciones virtuales del proyecto;
- Materiales físicos como folletos, carteles, etc.

Como no podía ser de otro modo, la principal forma de captación —a través de reuniones presenciales— desapareció una vez que llegó la pandemia COVID, por lo que se pasó a dirigirse a los jóvenes principalmente a través de las redes sociales. La campaña en las redes sociales que se llevó a cabo a principios del verano de 2021 fue esencial para poner en marcha el reclutamiento tras las cuarentenas y restricciones a la movilidad. Ayudó para llegar a los jóvenes la difusión a través de Facebook e Instagram. Al respecto, es importante destacar la importancia de contratar a un *influencer* en las redes sociales que ayudó a aumentar las respuestas a las convocatorias de contratación.

En el equipo irlandés se contrató a dos personas a tiempo parcial que ayudaron a la captación de los jóvenes, ya que se dirigían a posibles interesados, grupos de jóvenes y jóvenes de forma individual para motivarlos y asegurarse de que tenían toda la información necesaria antes de acudir a la primera sesión de *coaching*. El compromiso y el reencuentro con los jóvenes fue esencial para mantener su interés y motivación en el programa.

Durante las restricciones COVID, se llevaron a cabo con diferentes organizaciones varias sesiones informativas en Facebook, Zoom y MS Teams, lo que ayudó a que los participantes se sintieran cómodos con la perspectiva de promover el aprendizaje al aire libre y el *coaching*. La parte clave de estas presentaciones en línea fue la presentación virtual del proyecto a diferentes partes interesadas con la esperanza de que lo promovieran entre sus jóvenes. Pero a medida que las restricciones COVID fueron disminuyendo, hubo una clara solicitud por parte de los diferentes servicios de apoyo a los jóvenes para contactar con ellos en persona, pues sentían que ya no bastaba con el elemento en línea y se necesitaba un contacto más personal para no sentirse «alejados».

Los medios de comunicación tradicionales, como la radio, fueron clave en el lanzamiento de la campaña en mayo de 2021, donde el coordinador fue entrevistado junto con el *influencer* que colaboraba para varias emisoras de radio, y ello con el fin de conseguir la mayor cobertura posible para el proyecto. Esto se combinó con la presencia en las redes sociales, ya que la entrevista se grabó y se compartió también en redes, lo que permitió obtener más participaciones y apoyo.

5 BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS EN FOLM

- La figura llamada «Primer día», en la que el día anterior a la expedición al aire libre se explicaba a los jóvenes en qué consistirá el proceso y se les daba instrucciones sobre lo que tienen que llevar fue clave para mantener el compromiso de los jóvenes. El motivo es que se había visto que los jóvenes se apuntaban a la actividad, pero cuando se les llamaba para participar, abandonaban. Además de esta reunión, y para mantener la tensión entre los jóvenes participantes, se contrataron facilitadores que daban una atención más personalizada y continua a estos jóvenes hasta esta reunión. De este modo, el día antes de la salida, se les invitaba a participar en una reunión y a confirmar su voluntad de participar e implicarse. De hecho, toda la fase preparatoria de la experiencia en la naturaleza ha sido fundamental para el establecimiento de relaciones y para la fijación de metas

Buena Práctica no. 1: «Primer Día»

- Para conseguir la colaboración de las Escuelas Taller, partiendo del apoyo del Gobierno de Cantabria a la idea, fue necesario obtener primero el consenso de

Buena práctica nº 2: Modificación de la norma que regula las actividades de las Escuelas Taller para integrar y reconocer la formación impartida por FOLM.

los socios del proyecto, luego de las propias Escuelas Taller y finalmente de los ayuntamientos colaboradores. En consecuencia, en la siguiente convocatoria del EMCAN para financiar las actividades de las Escuelas Taller, se estableció como condición que las **Escuelas ofrecieran a los jóvenes la posibilidad de participar directamente en FOLM**. Para ello, fue necesario **modificar la norma**¹⁹ que regula las actividades de las Escuelas Taller para que los jóvenes puedan dedicar hasta 100 horas durante los meses de formación a participar en otras iniciativas.

- En los 3 países se diversificó el proceso de difusión del proyecto FOLM.

Por ejemplo, en Cantabria participaron diferentes sectores de la sociedad civil (colegios, ONGs, asociaciones, AMPAS -Asociaciones de Padres de Alumnos de

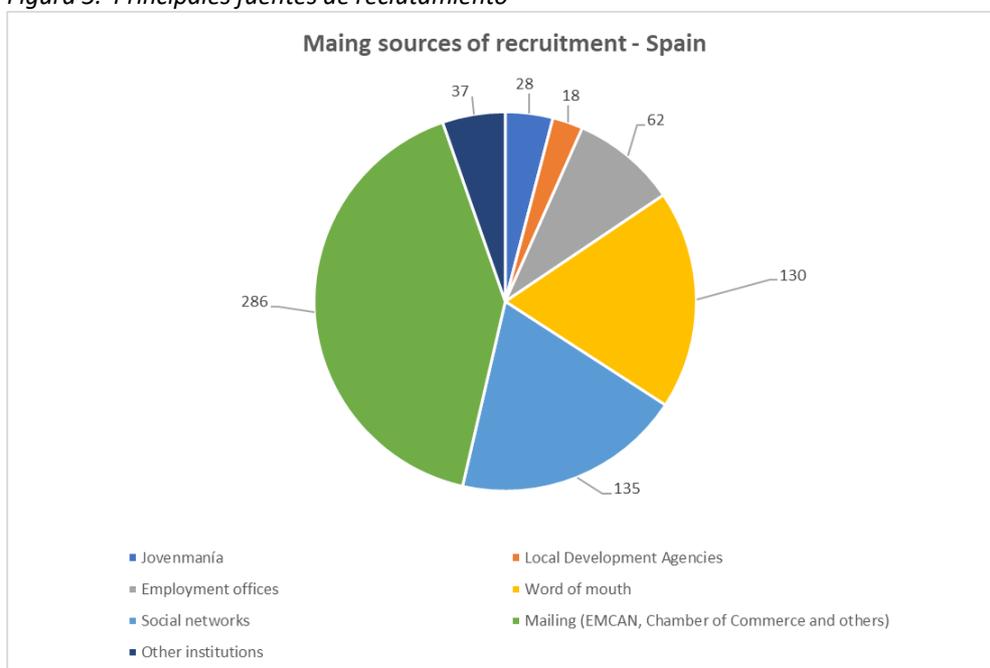
¹⁹ Orden HAC/44/2016 de 26 de septiembre de 2016 de la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de Cantabria en <https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=304423>

colegios e institutos-), así como entidades institucionales y sus organismos adscritos (las Agencias de Desarrollo Local, los Puntos de Información Europeos, y Jovenmania, el portal de juventud del Gobierno de Cantabria). Esta colaboración se basó siempre en acuerdos informales.

Además de las soluciones mencionadas, el boca a boca entre los jóvenes ha sido crucial para la captación de nuevas personas.

En el caso de España, tras completar todas las convocatorias para participar en el FOLM, se inscribieron inicialmente 1600 personas, de las cuales 696 fueron admitidas y 474 participaron finalmente en el proyecto hasta noviembre de 2021. De ellas, 124 llegaron a través de la convocatoria por redes sociales y 127 por el boca a boca, 187 por difusión de organismos públicos (correo del EMCAN, oficinas de empleo y otras unidades administrativas).

Figura 5. Principales fuentes de reclutamiento



Fuente: datos extraídos del proyecto

La construcción de relaciones fue fundamental para la captación y difusión del proyecto en Irlanda. Como se ha señalado anteriormente, se presentó el proyecto como un elemento complementario con el de los otros proveedores de programas con vistas a trabajar juntos hacia el mismo objetivo, en lugar de verse como competidores. Esto ayudó a identificar a los jóvenes desempleados que en cada organización no estaban necesariamente comprometidos con sus servicios, y los remitían a FOLM, con la intención de que se comprometieran y de ayudarlos. Este proceso de derivación se basó en que hubiera una persona de contacto en cada organización que conociera el proyecto, de modo que si un joven se interesaba, podía dirigirse primero a esa persona de contacto, que presentaba entonces al posible participante a FOLM. El establecimiento de esas relaciones con otras organizaciones fue un elemento clave para todo el proyecto, pero especialmente para la captación y la difusión.

Buena práctica no. 3: Identificación y diversificación de los canales adecuados para la captación de jóvenes en FOLM.

- En relación con la empleabilidad como resultado de FOLM, la mayoría de los jóvenes participantes han mejorado su situación como muestran los datos. Así, en España, 77 de los 474 participantes han encontrado un empleo, lo que supone un 16 % del total. Por otro lado, 133 han retomado la formación, lo que se traduce en el 28,06 %.

En el caso de Irlanda, de 134 participantes, 13 han retomado sus estudios, 10 han encontrado un trabajo, y 12 han iniciado actividades de formación. Y, en el caso de Polonia, del total de 382 participantes reclutados por Food Bank y CIE, 232 jóvenes han retomado sus estudios y 86 han encontrado un trabajo.²⁰

En la fase de *Job Matching*, la colaboración público-privada ha sido el elemento determinante de la empleabilidad generada en los jóvenes, que se ha traducido en puestos de trabajo: es decir, en **empleabilidad real**. El *Job Matching* se ha realizado de la forma más personalizada posible a través del cruce de los perfiles de los candidatos con las necesidades de las empresas. Por ejemplo, para facilitar las ofertas de empleo, el Gobierno de Cantabria subcontrató a la Cámara de Comercio o a la CEOE²¹ para que colaboraran en la búsqueda de empresas que pudieran ofrecer puestos de trabajo. La Cámara de Comercio lanzó un boletín informativo que recogía la experiencia de los jóvenes. Se organizaron reuniones con las empresas, presenciales al principio. Durante el cierre y también después, cuando el riesgo de COVID-19 era alto, estas reuniones tuvieron que ser virtuales en forma de webinar.

Sin la colaboración de **diferentes entidades públicas y privadas**, el resultado positivo del FOLM en Cantabria, Warmia-Masuria, Mazovia, Podlasie e Irlanda hubiera sido imposible de obtener.

Buena práctica nº 4: Colaboración público-privada

- Los resultados de las reuniones con las empresas fueron muy positivos y despertaron el interés de los empresarios que, en algunos casos, en lugar de anunciar su oferta de empleo, han empezado a ofrecer trabajo directamente a los jóvenes que han seguido el programa FOLM. Además, se ofreció a las

²⁰ Datos de enero de 2022.

²¹ Confederación de Empresarios de Cantabria: <https://ceocantabria.es/>

empresas registrarse en la web de FOLM y utilizar el logotipo de FOLM como parte de sus estrategias de Responsabilidad Social Corporativa.

En cuanto a los jóvenes contratados tras finalizar el programa FOLM, las empresas han manifestado una gran satisfacción y ninguna queja, lo que es muy positivo. La gran ventaja de estas actividades es que cuando las empresas requerían un perfil específico, sabían que las personas enviadas coincidían con ese perfil.

También se ha creado una base de datos con empresas que pueden ofrecer puestos de trabajo en las 3 regiones del proyecto (Cantabria, Warmia-Masuria, Mazovia, Podlasie e Irlanda), a la que todos los jóvenes que han participado en algún momento en FOLM pueden subir su CV con sus claves de acceso a la plataforma. Estas empresas pueden acceder a los resúmenes de las cualificaciones de los jóvenes inscritos en la base de datos, subir sus ofertas de empleo a la web y recibir las solicitudes de los jóvenes interesados.

Buena Práctica no. 5: Creación de una base de datos de empresas

- Por lo general, a los jóvenes que no están activos en el mercado laboral, la educación o la formación, pueden mostrar poco interés hacia las actividades físicas y un interés limitado por el aprendizaje al aire libre. La participación en el aprendizaje al aire libre se veía con cierto temor. El apoyo en forma de reuniones con formadores de aprendizaje al aire libre y antiguos participantes con anterioridad y posterioridad a la fase de aprendizaje al aire libre ha servido para convencer a los jóvenes de que participen en FOLM.

Una situación similar ocurrió con potenciales participantes estaban acostumbrados a pasar demasiado tiempo en el mundo virtual. Les resultaba difícil mantenerse desconectados. Además, se vio que a estos jóvenes que no trabajan ni estudian mostraban rechazo hacia las actividades fuera de su lugar de residencia. Los socios de FOLM les han animado a superar sus propias limitaciones mediante reuniones individuales, promoviendo el conocimiento de la historia de los antiguos participantes, y organizando varias rutas para que puedan elegir las más cercanas a su casa.

Buena práctica nº. 6: Llegar a los jóvenes inactivos adaptándose a sus limitaciones

- A medida que el proyecto se desarrollaba, los socios contrataron a más personas para que les ayudaran en la captación de participantes. Estos reclutadores adicionales han sido de gran utilidad en diversos lugares, sobre todo en las

ciudades y pueblos más pequeños, ya que conocían las comunidades locales de jóvenes, entre las que había personas que podían optar a FOLM.

Debido a que los nuevos reclutadores solían ser conocidos por los potenciales participantes en el proyecto, esta relación podía beneficiarse de la confianza mutua depositada en FOLM.

Buena práctica núm. 7: Contratación de otros reclutadores

6. LECCIONES DE LOS MÉTODOS INNOVADORES DE APRENDIZAJE AL AIRE LIBRE Y OTROS MÉTODOS INTRODUCIDOS POR EL PROYECTO.

La experiencia de FOLM ha sido muy positiva, ya que sus objetivos se han cumplido.

Para valorar mejor los resultados y la satisfacción general de las entidades participantes, hay que tener en cuenta que gran parte del proceso se ha realizado también en el marco de las restricciones generadas por la COVID-19, con el consiguiente retraso en las actividades y las dificultades para celebrar eventos presenciales.

Según los estudios sobre el mercado laboral juvenil, en el caso de España, en algunos casos extrapolable a otros países, la motivación de muchos titulados universitarios es muy baja y no confían en el mercado laboral porque sus expectativas de encontrar un empleo son bajas²². En ocasiones, la falta de motivación proviene de una orientación errónea hacia sus oportunidades profesionales, y el proyecto les muestra que quizás no estaban en el camino correcto, por lo que deciden reorientar su vida profesional. Por lo tanto, las experiencias y los conocimientos adquiridos durante el proyecto les permiten abrir nuevas vías de exploración profesional.

Esto encaja perfectamente con uno de los principales objetivos de FOLM, que es enseñar a los jóvenes participantes a resolver sus problemas y enfrentarse a la realidad, lo que demuestra la pertinencia de la elección de este grupo objetivo.

La clave del buen resultado, por tanto, y según se desprende de las entrevistas mantenidas con los diferentes actores, ha sido **la filosofía básica de FOLM**. Consiste en escuchar a los jóvenes, apoyarles en su capacidad de autoconfianza y facilitar la formación de equipos multidisciplinares que se relacionan entre ellos durante su estancia en la naturaleza. Este proceso les enseña a interactuar proactivamente con el medio ambiente.

Un aspecto a tener en cuenta es **que la participación de entidades públicas en el proyecto dota a la iniciativa de unas capacidades transformadoras imposibles de alcanzar por las instituciones privadas** (por ejemplo, el cambio de una regulación que puede ser fundamental para el éxito del proyecto). Pero también conlleva ciertas dificultades, ya que en la contratación una administración pública está sujeta a procedimientos que garantizan los intereses públicos, pero no permiten la flexibilidad necesaria para la ejecución de un proyecto piloto que sí tiene una entidad privada.

Un ejemplo de ello es la falta de agilidad y el sometimiento a normas estrictas para la contratación de personal por parte de las Administraciones Públicas, que tienen que recurrir necesariamente a procedimientos rígidos y a listas de empleo establecidas sin

²² Entrevistas con funcionarios del EMCAN. Un análisis detallado del mercado laboral de los estudiantes universitarios puede encontrarse en los informes de la Fundación CYD, en particular en las páginas 125 y siguientes del Informe 2020 <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones-cyd/informe-cyd-2020/>

adecuar los criterios de cualificación a los necesarios para las funciones y dedicaciones que se buscan en este proyecto.

Además, una administración pública está sujeta a los procedimientos y requisitos de contratación de bienes y servicios establecidos en la ley de contratación, lo que dificulta la flexibilidad necesaria para modificar o ampliar los contratos durante la actividad.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que la participación de las Instituciones Públicas en el proyecto (como fue el caso del Gobierno de Cantabria) facilita la **utilización de medios sin coste adicional**. Así, por ejemplo, las vías de financiación de los programas de formación-empleo-integración pueden utilizarse simplemente cambiando su uso (por ejemplo, para financiar a los tutores y formadores), pero sin requerir un aumento del presupuesto. Por ejemplo, el albergue de Tama donde se realizaron las actividades al aire libre tiene un coste de mantenimiento, pero está presupuestado tanto si se utiliza como si no, y el uso para las actividades de FOLM no supone un coste adicional significativo.

También hay que destacar la **colaboración con las entidades empresariales como** forma de facilitar el contacto fluido con las empresas que pueden ofrecer puestos de trabajo.

En Cantabria, la experiencia de las Escuelas Taller ha sido enriquecedora. De hecho, al principio los directores de las Escuelas Taller se mostraron reticentes a participar, ya que consideraban que FOLM podía entrar en conflicto con su propia oferta formativa y ellos mismos tienen dificultades para captar jóvenes para sus cursos. Pero a la vista de los resultados en cuanto a la empleabilidad de los participantes y la adquisición de habilidades blandas, se ha producido un proceso generalizado de apoyo e interés en colaborar.

Dado el público que acude a las Escuelas Taller, que engloba una tipología de perfiles muy variados en cuanto a formación, una de las repercusiones de que los jóvenes participantes procedan de dichas Escuelas es que en algunos casos se trata de personas que han cursado etapas no obligatorias de estudios reglados²³, incluso universitarios. Pero, al menos en el caso español, esto no significa que tengan una mayor capacidad de inserción laboral, ya que, por un lado, existe una asincronía entre los estudios ofertados y los perfiles laborales demandados. Y, por otro lado, el hecho de que tengan más formación no implica la adquisición de habilidades blandas que les permitan tener la iniciativa o la capacidad de resolución de problemas para entrar en el complejo mundo laboral.

Un punto clave para el éxito de las iniciativas de FOLM será encontrar el canal adecuado para llegar a los jóvenes desempleados. En cada país este papel lo han desempeñado muy **eficazmente las organizaciones privadas y públicas asociadas**. Es especialmente interesante el caso de las **Escuelas Taller**, que conocen muy bien el perfil de los desempleados porque ya están en contacto con ellos en sus programas de formación e inserción. Además, la participación de un número importante de sus beneficiarios en

²³ En España, la educación obligatoria abarca la educación secundaria que normalmente se completa a los 16 años.

FOLM facilitó la difusión a otros colectivos gracias a la publicidad que hicieron en sus redes sociales. En el caso de Irlanda, esto se vio favorecido por la contratación de un *influencer* para dinamizar la difusión del proyecto en las redes sociales. Después se redujo el impacto por la dificultad de llegar a los posibles participantes, ya que las organizaciones juveniles no pudieron contactar con los jóvenes con la misma eficacia que antes debido al impacto del COVID. Esto fue un aspecto clave para avanzar en la estrategia de reclutamiento durante el verano de 2021. Se preguntó a algunos participantes anteriores de FOLM quién era un buen modelo para ellos y a quien admiraban en las redes sociales. Se decidió entonces pedir a Conor O'Keefe, corredor de ultramaratones y presentador de podcasts, que ayudara a promocionar y apoyar el proyecto para tratar de reclutar participantes. La diferencia que supuso en cuanto a las inscripciones fue muy buena, ya que después de que él publicara la referencia en su historia, bastantes personas se inscribieron en el sitio web, lo que fue fantástico. En el futuro, la participación en el mundo de las redes sociales se debe considerar como clave para reclutar a los jóvenes. Por lo tanto, encontrar una buena persona que hable de los valores similares a los del proyecto FOLM es esencial para asegurar que la imagen del proyecto se mantenga en el foco de atención de los jóvenes.

En el caso de las Escuelas Taller, la experiencia de FOLM se realizaba normalmente en el 2.º o 3.º mes del proceso formativo. Pero lo que ha surgido en el transcurso del proyecto es que sería necesario realizar un **análisis más detallado** del mejor momento para realizar esta experiencia. Al principio del proceso formativo para motivar a los jóvenes durante todo el curso, con el riesgo de que cuando llegue el momento de salir al mercado laboral, hayan perdido la motivación. O poco antes de entrar en el mercado laboral, pero con el riesgo de que hayan aprovechado menos el curso de formación. En cualquier caso, la experiencia en FOLM debe realizarse durante los seis meses de formación que imparte la Escuela, ya que al final de este periodo los jóvenes inician su periodo de prácticas. En cualquier caso, es muy importante que el tiempo entre la experiencia de FOLM y la búsqueda de empleo sea corto, para que los jóvenes no pierdan la motivación.

También sería significativo en sucesivas ediciones realizar un seguimiento estadístico a **corto, medio y largo plazo** de los resultados de empleabilidad de FOLM para ver el cambio de actitud generado en los jóvenes. De momento, cuando se dice que la motivación ha mejorado entre los jóvenes que participan en el proyecto, es una impresión obtenida a partir de datos parciales sobre su trayectoria (empleabilidad o reanudación de estudios). Pero no hay una estadística comparativa que lo confirme con datos también en diferentes momentos.

La matriz de actores necesaria para que el enfoque FOLM sea un éxito hace que su aplicación sea compleja y que se necesiten diferentes enfoques y sistemas en función de la situación de cada país o región. En Irlanda, por ejemplo, dado el marco administrativo centralizado en el que los recursos y la normativa se deciden a nivel del Gobierno Nacional, la flexibilidad regional y local puede ser un reto. A la inversa, también existen oportunidades de desarrollo a través del sistema educativo con potencial para la expansión de los servicios ofrecidos por los Centros de Educación al Aire Libre. En la actualidad, muchos de estos centros solo trabajan con la enseñanza

secundaria y superior, y no tienen relación con los servicios de desempleo. La ampliación de la colaboración entre los servicios de empleo, la educación y los servicios sociales es necesaria y, aunque a veces puede lograrse a nivel regional (cuando las estructuras administrativas lo permiten), puede ser un proceso a más largo plazo cuando existen normativas y políticas nacionales (como en el caso de Irlanda).

Por último, y teniendo en cuenta la cronificación del desempleo entre los jóvenes del sur de Europa y las necesidades y adaptaciones que se han realizado para la puesta en marcha del proyecto en Cantabria, sería recomendable **ampliar el rango de edad para participar** en el proyecto FOLM hasta los 30 años. Además, en el caso español, en muchos casos los jóvenes tienen arraigo familiar, estudios secundarios e incluso universitarios. Pero, aun así, se trata de un colectivo claramente beneficiado por las actividades del FOLM, ya que se encuentran atrapados en el paro de larga duración, sin perspectivas laborales y totalmente desanimados.

7. PLAN DE ACCIÓN PARA LA APLICACIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUD DIRIGIDAS A LOS JÓVENES QUE NO ESTUDIAN NI TRABAJAN

El resultado del proyecto ha sido muy positivo, dado el impacto en los jóvenes desempleados y sin suficiente formación.

De cara al futuro, para continuar por el camino que se ha demostrado eficaz en FOLM, será necesario **institucionalizar** los cambios normativos por los que las diferentes instituciones puedan colaborar dentro de sus atribuciones, y los jóvenes puedan beneficiarse del reconocimiento de sus actividades y calificaciones obtenidas.

Si bien en los tres países fue muy importante la capacidad de los diferentes organismos gubernamentales para colaborar en base a acuerdos informales, y alinear sus diferentes actividades de forma complementaria hacia un mismo objetivo, hay que tener en cuenta aquí un punto clave que explica el **éxito del proyecto** en Cantabria: la capacidad de la entidad responsable del proyecto (Gobierno de Cantabria) **para cambiar aquellos aspectos normativos que dificultan o pueden facilitar el éxito de la iniciativa**, poniendo a disposición los requisitos necesarios para que funcione.

Sería importante para el futuro **incluir la filosofía y la lógica del proyecto, así como la experiencia de las dinámicas generadas en los programas financiados por el nuevo Fondo Social Europeo (FSE+)**. En este momento, los programas de empleo deben adaptarse constantemente a las necesidades del mercado laboral. Esto es más importante en un mundo que está cambiando muy rápidamente, pero en el que tenemos un sistema educativo estancado que es muy lento para adaptarse a estas necesidades. El resultado es que cada vez más jóvenes se desmotivan porque no encuentran oportunidades de trabajo que se ajusten a su formación.

Las acciones dirigidas a los desempleados en el sur y el este de Europa se centran tradicionalmente en cursos y ayudas a la contratación. Mientras que en los países escandinavos se dirigen a promover su capacidad de iniciativa y autogestión a través de cursos de emprendimiento, coaching y la oferta de microcréditos para ideas de negocio. **En este sentido, se podría analizar si la metodología de FOLM puede utilizarse también para apoyar el desarrollo de las capacidades empresariales.**

Asumir esta lógica en el nuevo Programa Operativo FSE+ (2021-2027) sería una forma de regenerar las políticas de empleo, haciéndolas más flexibles y adaptables a los cambios del entorno socioeconómico. Un aspecto para destacar es que el FSE+ fusiona el Fondo Social Europeo (FSE), la Iniciativa de Empleo Juvenil (IEJ) y el Fondo de Ayuda Europea para los Más Necesitados (FEAD). Al menos el 10 % de los recursos del FSE+ deben apoyar el empleo juvenil, siempre que el Estado miembro tenga una tasa de jóvenes de entre 15 y 29 años que no tengan empleo, educación o formación superior a la media de la UE en 2019, según datos de Eurostat.

Esto adquiere **mayor relevancia en el contexto de los nuevos instrumentos de financiación europeos**, ya que en la nueva generación se complementa la aplicación de los nuevos programas operativos del FSE+ y del FEDER en el periodo 2021-2027.

También es importante realizar **un estudio sobre cómo certificar las competencias y habilidades generadas en los jóvenes que han participado en el proceso de FOLM**. En el caso de España, por ejemplo, sería esencial integrar el Aprendizaje al Aire Libre en el proyecto que el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) está desarrollando para generar una herramienta de Inteligencia Artificial que permita conocer mejor los conocimientos y habilidades que mejoran la empleabilidad, para poder certificarlos. De esta forma, los jóvenes que participen en FOLM podrían ver certificada su experiencia.

6.1 Hoja de ruta para Cantabria

La experiencia de FOLM es especialmente importante en un país como España con altas tasas de desempleo juvenil, hasta el punto de que ha despertado el interés incluso de la Vicepresidencia del Gobierno español, lo que se demostró con la visita de la ex vicepresidenta primera del Gobierno a Cantabria, Carmen Calvo, durante el mes de junio de 2021, en la que se mostró dispuesta a recibir más información sobre el programa.

Sería importante que las Escuelas Taller puedan ofrecer a sus beneficiarios participar en el proyecto de forma que **obtengan el reconocimiento de las horas de formación y mantengan la beca diaria que reciben durante los cursos de formación en las escuelas**. Una ventaja añadida de esta participación institucional es que, dado que los beneficiarios tendrán una experiencia laboral de seis meses tras el curso, hay un orientador de referencia que trabaja en coordinación con los directores en cada Oficina de Empleo relacionada con las Escuelas, y podría aprovechar la experiencia de FOLM en el proceso de su inserción laboral.

De acuerdo con lo anterior, la hoja de ruta que debería proponerse en Cantabria para capitalizar la experiencia de FOLM e introducirla en el *mainstream* de las políticas de empleo destinadas a favorecer la inserción laboral de los jóvenes que ni estudian ni trabajan, sería:

1.- El Servicio Cántabro de Empleo debería asumir la **creación de un programa permanente de apoyo a los jóvenes que no estudian ni trabajan**, dirigido a fomentar su autoestima y su capacidad de búsqueda de empleo y a poner en valor sus capacidades. La forma en que la Dirección General de Juventud participaría en este programa sería aportando el apoyo de las Oficinas de Juventud para la difusión de las medidas y la disponibilidad de albergues para actividades al aire libre.

El programa debe diseñarse a partir de la experiencia de FOLM, para:

a) Mantener la colaboración con las Escuelas Taller, adaptando su normativa de forma **permanente** para que sea plenamente compatible con la realización de actividades al aire libre.

b) Mantener la colaboración público-privada con las entidades locales y otras asociaciones que han contribuido a canalizar a los jóvenes hacia FOLM.

c) Proporcionar las asignaciones presupuestarias necesarias para contratar formadores, mentores y entrenadores, así como un coordinador para todas las actividades y participantes.

En particular, las enseñanzas de FOLM pueden ser de gran utilidad para la nueva evolución de las Escuelas Taller, que pasarán a ser Escuelas de Jóvenes Talentos. En esta nueva fase, las escuelas ampliarán la duración de los programas a 18 meses, aumentarán la beca diaria de los jóvenes y ofrecerán certificados profesionales de nivel II al finalizar el curso. De este modo, se podrá facilitar la inserción de las actividades de FOLM al inicio de estos procesos de formación y prácticas, y los jóvenes se beneficiarán también de la certificación profesional.

La metodología de FOLM también podría ser de interés para el programa *Lanzaderas de Empleo y Emprendimiento Solidario*, que se definen como proyectos que durante 6 meses permiten aumentar significativamente, a través de la intervención de un coach, las probabilidades de los participantes de encontrar empleo, mejorando sus estrategias de autopostulación para continuar con la educación o favoreciendo la creación de pequeñas empresas para el desarrollo del autoempleo. Estas 8 *Lanzaderas* están dirigidas a los desempleados en general, pero una de ellas dará prioridad a los jóvenes y podría integrar la metodología de FOLM, beneficiándose de su experiencia y resultados obtenidos hasta la fecha

2.- Si es posible, teniendo en cuenta la estructura del Programa Operativo y en colaboración con la Dirección General de Fondos Europeos de la Consejería de Economía y Hacienda, **introducir las experiencias aprendidas en esta iniciativa en el Programa Operativo FSE+ 2021-2027, así como proponerlo como programa de interés social cofinanciado al 95%.**

3.- Si finalmente la normativa lo permite, intentar que la metodología desarrollada por este programa pueda apoyarse en las líneas de actuación del Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia²⁴.

4.- Como se ha mencionado a lo largo del informe, uno de los factores del éxito del programa ha sido la colaboración público-privada. Esta colaboración ha permitido aprovechar las alianzas empresariales para atraer al tejido empresarial al proyecto. También ha permitido establecer un canal de confianza con las empresas que han participado en el programa, ya que a través de estos canales perciben una mayor accesibilidad y cercanía, así como una fluida transmisión de información. Por ello, se recomienda **mantener la colaboración con las organizaciones empresariales, teniendo en cuenta, tanto en la normativa como**

²⁴https://planderecuperacion.gob.es/politicas_y_componentes/componente-23-nuevas-politicas-publicas-para-un-mercado-de-trabajo-dinamico-resiliente-e-inclusivo

en el presupuesto del programa, la necesidad de su apoyo y el coste que puede suponer.

5.- Abogar por la **integración de este nuevo enfoque de apoyo a las políticas de integración de los jóvenes** que no estudian ni trabajan en las políticas nacionales, especialmente en relación con los sistemas de certificación de competencias del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)²⁵.

6.- Mantener y ampliar, en colaboración con la Oficina de Proyectos Europeos, las redes europeas generadas por FOLM, con el doble objetivo de mantener un intercambio permanente de experiencias, y tratar de participar en proyectos europeos que financien actividades coherentes con los objetivos de integración de los jóvenes que no estudian ni trabajan.

Por lo tanto, si el Gobierno de Cantabria utilizara la experiencia de FOLM, tendría que:

1.- Insertar las actividades de FOLM como parte del Programa Operativo del Fondo Social;

2.- Vincular la metodología de FOLM a las Escuelas de Jóvenes Talentos y a las Lanzaderas de Empleo;

3.- Tomar en consideración la necesidad de implementar la metodología FOLM

con:

(a) la financiación de un coordinador, formadores y entrenadores;

b) mantener la colaboración interinstitucional dentro del Gobierno y con otras instituciones locales;

c) promover la colaboración público-privada, con organizaciones empresariales (para facilitar la búsqueda de empleo) y con organizaciones sociales (para encontrar a los jóvenes que no estudian ni trabajan).

6.2 Hoja de ruta para Polonia

De acuerdo con los supuestos de la estrategia de captación, las actividades de captación, comunicación y difusión complementarias fueron llevadas a cabo por CIE y Food Bank de Olsztyn. Se llevaron a cabo en colaboración con los gobiernos locales y regionales de la región de Warmia y Masuria, y también algunos en las regiones de Podlasie y Mazovia: instituciones y unidades gubernamentales a nivel de comuna, powiat (condado) y provincial; unidades educativas y universidades (escuelas secundarias, colegios, escuelas para adultos, oficinas de educación), los líderes de las organizaciones no gubernamentales y los medios de comunicación, y —directamente— con los participantes potenciales del proyecto.

Los socios polacos se pusieron en contacto con otros socios potenciales a través de reuniones individuales, reuniones en línea, envíos por correo tradicional, actividades en los medios sociales, participación en conferencias, simposios, talleres y participación en

²⁵ <https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/formacion/certificados-profesionalidad>

programas de televisión y radio. En función de las necesidades de las organizaciones asociadas, se elaboraron nuevos proyectos de cooperación y recomendaciones para la realización de actividades al aire libre. De este modo, tras realizar gestiones con el Comandante del Cuerpo de Voluntarios de Warmia y Masuria, el Banco de Alimentos desarrolló proyectos de activación tanto para los jóvenes que están bajo el cuidado del Cuerpo de Voluntarios de Ełk como para los jóvenes para los que se terminaba el apoyo proporcionado por el Cuerpo de Voluntarios.

Food Bank de Olsztyn, tras las consultas con los directores de la Oficina de Trabajo de Powiat (Condado) de Olsztyn, el Centro Regional de Política Social de Olsztyn, el Departamento del Fondo Social Europeo de la Oficina del Marshal (Gobernador) de Warmia y Masuria, desarrolló el concepto de proyectos sistémicos conjuntos posibles de ejecutar con fondos europeos en la perspectiva del periodo 2021-2027. Finalmente, en el marco de las consultas realizadas, se abandonó la idea de proyectos sistémicos conjuntos. Las instituciones gestoras de los fondos de la UE en la región de Warmia y Masuria decidieron puntuar adicionalmente las actividades al aire libre y/o promoverlas como buenas prácticas en el diseño de los futuros concursos. Actualmente, el Food Bank está supervisando la inclusión de las disposiciones pertinentes en los documentos de los programas a nivel del gobierno autónomo de los voivodatos (regiones). Las mismas actividades se llevaron a cabo en la región de Zachodniopomorskie.

Como parte de la difusión de los resultados del proyecto y de los métodos de desarrollo personal y social utilizando la naturaleza, Food Bank y CIE prepararon planes o proyectos de cooperación con los gobiernos locales de Piła (región de Gran Polonia), Tczew, Chojnice (región de Pomerania), Stawiguda, Rybna (región de Warmia-Masuria), Ostrowiec Świętokrzyski, Kielce (región de Świętokrzyskie). Junto con el gobierno local de Rybno y Stawiguda, se han desarrollado proyectos de cooperación que involucran a los jóvenes de las escuelas «Tiempo para el bosque - al aire libre para los adolescentes», y Food Bank está en la etapa de búsqueda de fondos para estas actividades. En el caso de los gobiernos locales de Piła, Tczew, Chojnice, Ostrowiec Świętokrzyski y Kielce, se está trabajando en el desarrollo de planes de acción y financiación.

Las organizaciones no gubernamentales también participaron en proyectos conjuntos: entre otras, la Fundación para el Desarrollo de la Región de Olecko, la Asociación Ełk de Ciudadanos Activos STOPA, la Federación de Organizaciones Sociales FOSA, la Federación de Bancos de Alimentos de Polonia. FOSA ha comenzado a realizar actividades al aire libre como parte de sus proyectos de activación y familiares. Junto con la Federación de Bancos de Alimentos de Polonia, se elaboró un proyecto de Programa para el Desarrollo de Organizaciones Cívicas PROO Think Tank.

Food Bank también ha promovido y difundido el proyecto en el marco de la Asociación EIT FOOD (Instituto Europeo de Innovación y Tecnología) en conferencias realizadas en 2020 y 2021. El Banco de Alimentos también ha desarrollado un proyecto de cooperación sobre la educación en el exterior «Al aire libre alrededor del mar» presentado al Consejo de los Estados del Mar Báltico / Fondo del Mar Báltico con socios de Alemania (Hilfsverein eV Dortmund) y de Lituania (Comité Nacional del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF). Se están llevando a cabo conversaciones con las organizaciones mencionadas para conseguir una mayor cooperación.

También se realizaron dos visitas de estudio al Banco de Alimentos de Olsztyn. En ellas se presentó y difundió el proyecto FOLM. A estas visitas asistieron representantes de los gobiernos locales y regionales, y de las organizaciones no gubernamentales que operan en la región de Świętokrzyskie, así como de los gobiernos locales que cooperan con los Bancos de Alimentos en todo el país, por ejemplo, la MOPS (Oficina Municipal de Asistencia Social) de Ostrowiec Świętokrzyski, la MOPS de Kielce, la MOPS de Starachowice y la MOPS de Skarżysko Kamienna.

En total, Food Bank desarrolló cuatro notas conceptuales sobre posibles proyectos que podrían dar vida al modelo FOLM. Durante el desarrollo del Programa Operativo para la región de Warmia-Masuria, los representantes de Food Bank contribuyeron con sus comentarios en el área de educación y política social, presentando el método de educación al aire libre como una forma efectiva de activación y educación. Estas acciones se reflejaron en el inventario del programa y actualmente se indican oficialmente como una forma eficaz de reincorporar a los jóvenes al mercado laboral.

Tras la experiencia descrita, la hoja de ruta polaca se plantea para incluir métodos concretos de capitalización de FOLM. El método utilizado en FOLM —aunque muy complejo— resultó ser muy eficaz, por lo que debería promoverse y aplicarse a todos los niveles posibles.

Por ello, en el plano nacional los socios de FOLM abogan por:

1. **Implantación de experiencias de aprendizaje al aire libre en los planes de estudio nacionales.** Esta solución puede contrarrestar el abandono escolar en todos los niveles educativos. Además, la experiencia de aprendizaje al aire libre ayudaría al personal escolar a diagnosticar mejor los retos a los que se enfrentan los estudiantes en su vida diaria, no sólo dentro del entorno escolar. De este modo, los profesores y otros profesionales de apoyo escolar podrán intervenir de forma temprana antes de que se produzca un problema real sea para un estudiante individual o entre jóvenes. Además, las soluciones de aprendizaje al aire libre permitirán a los jóvenes estudiantes determinar mejor sus puntos fuertes y sus talentos individuales, sobre los que construirán sus futuros itinerarios educativos y profesionales. Como resultado de una mayor implementación de la experiencia al aire libre en los niveles escolares, los estudiantes podrán tomar decisiones de vida más maduras y satisfactorias.
2. **Apoyar mecanismos financieros dirigidos a la reincorporación de las personas al mercado laboral, que prevean un trabajo más prolongado con cada individuo.** Los medios financieros deberían destinarse a programas que incluyan experiencias de aprendizaje al aire libre, así como la tutoría y el asesoramiento que siguen a dichas experiencias. Con su tasa de efectividad del 80 %, el proyecto FOLM demostró que para activar a las personas que luchan por participar en la sociedad, incluido el empleo, los proyectos que prevén una cooperación más prolongada con dichas personas tienen más éxito.

En el plano regional:

1. Las Oficinas de Empleo regionales deberían **apoyar permanentemente proyectos dirigidos a los desempleados**, no solo a los jóvenes, con el fin de fomentar su motivación interior, y promover su autoconciencia, su autoestima y su actitud de búsqueda de empleo basada en sus puntos fuertes y sus talentos. Sin el fomento de estas cualidades, los desempleados se desaniman y son incapaces de mantener sus compromisos de aprendizaje y trabajo.
2. Las Oficinas de Empleo regionales deberían **apoyar permanentemente proyectos que involucren a los desempleados con la naturaleza**. La pandemia de COVID-19 ha demostrado que el aislamiento es uno de los factores que aleja especialmente a los jóvenes del mercado laboral. Sin embargo, las habilidades sociales son muy importantes para encontrar y mantener un puesto de trabajo. Por ello, la experiencia en la naturaleza, que refuerza las competencias transversales, será un valioso apoyo para los desempleados a la hora de buscar su empleo. Demostrarán a los empleadores que han mejorado sus habilidades de comunicación, incluyendo competencias como dar y recibir retroalimentación positiva, actuar en situaciones de estrés, encontrar soluciones comunes y habilidades de liderazgo.
3. Las autoridades regionales y locales **deberían incluir en sus planes** (como se ha hecho en los ejemplos recordados anteriormente) y, además en su legislación, el método de aprendizaje al aire libre como un medio eficaz para luchar contra el desempleo y la desvinculación de los jóvenes.
4. Las autoridades regionales y locales **también deberían considerar la posibilidad de abordar la oferta de aprendizaje al aire libre para otros grupos de destinatarios**, como las personas mayores, las personas con discapacidad, las madres que quieren volver al mercado laboral después de dar a luz, las personas que luchan contra su adicción a las drogas, el alcohol u otras.

6.3 Hoja de ruta para Irlanda

Irlanda tiene un gobierno centralizado. En términos de poder, las autoridades locales tienen una capacidad limitada para proporcionar servicios por parte del gobierno local a nivel de condado/ciudad²⁶. Por lo tanto, las políticas y estrategias que se adaptan y cambian están impulsadas por las políticas gubernamentales nacionales. Estas políticas se elaboran a través de una consulta pública junto con el asesoramiento al gobierno por parte de sus funcionarios y asesores especializados. Estas políticas se redactan en forma de plan para un periodo aproximado de cinco años. Una vez finalizada la política, se revisa de nuevo para comprobar su éxito y se adapta y modifica para incluir las mejores prácticas en ese sector concreto.

En Irlanda existen dos vías para aconsejar cambios en la política de FOLM que deben ser adaptados y llevados a cabo por una organización gubernamental:

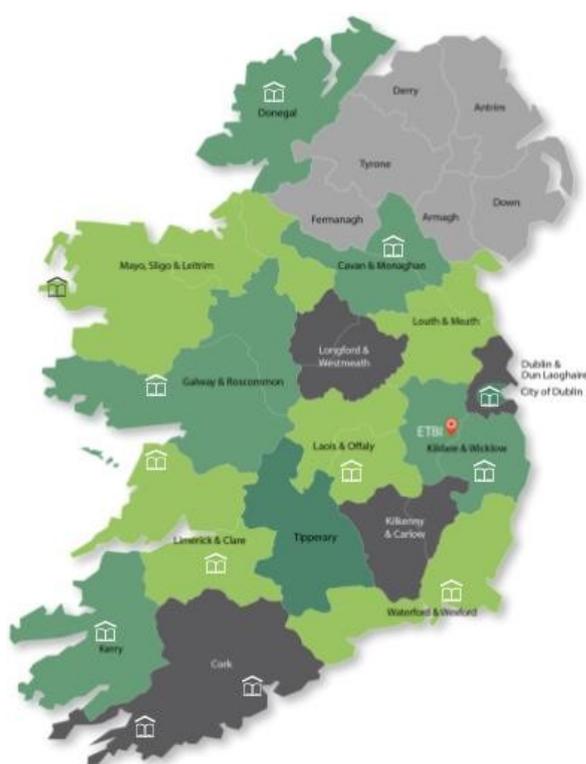
El primer departamento al que hay que dirigirse es el «Departamento de Enseñanza Superior, Investigación, Innovación y Ciencia» con el objetivo de que los ETB de las distintas regiones impartan FOLM como curso para ayudar a los jóvenes a

²⁶ Para saber más, consulte aquí: <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Ireland-intro.aspx>

reincorporarse al mundo laboral, a la educación o a la formación. El problema que se plantea al tomar esta vía es que los ETB son más propensos a aceptar un curso acreditado, ya que está alineado con el Marco Nacional de Cualificaciones (NFQ) - QQI. Por su naturaleza, el programa FOLM es un programa de desarrollo personal y si se añadiera una evaluación al curso, disuadiría a gran parte de la cohorte de participantes irlandeses. La restricción de que se convierta en un curso acreditado obstaculizaría la posibilidad de que los participantes exploren sus futuras carreras sin ser juzgados, ya que actualmente en FOLM no sienten la presión de ser evaluados.

Los Centros de Educación al Aire Libre (OEC) son otra rama de los servicios de la ETB en toda Irlanda, que cuenta con una red de doce OEC, como se muestra a continuación:

Figura 6. Ubicación de los OEC en Irlanda



Fuente: <https://www.etbi.ie/outdoor-education/>

Pero, como están parcialmente financiados por el gobierno, asignar más fondos a este recurso y a la formación del personal sería clave para conseguir que FOLM se establezca en estos centros. Otra cuestión relacionada con el uso de estos centros como ubicación principal para llevar a cabo la parte de aprendizaje al aire libre de FOLM es que se encuentran en lugares de difícil acceso y requieren transporte para llevar a los participantes, por lo que habría que presupuestar este aspecto en el futuro. En esencia, para que FOLM sea lo más accesible y sostenible posible, debe estar situado en las principales ciudades o pueblos, cerca de donde viven los participantes.

El «Departamento de Desarrollo Rural y Comunitario». Esta vía es probablemente la mejor y ya en la puesta en marcha del proyecto se contactó con la ministra Heather

Humphreys para destacar la importancia y el impacto que FOLM está teniendo en la lucha contra el desempleo juvenil en la región del Medio Oeste de Irlanda. A través de la organización "Pobal", se alinearía con el actual «Programa de Inclusión Social y Activación Comunitaria» (SICAP) 2018-2022 y se vincularía con el plan «Pathways to Work». Aunque este programa finaliza el próximo año, sería de gran interés asesorar al gobierno sobre el impacto del proyecto FOLM y cómo ha ayudado a los jóvenes en toda Irlanda y Europa. De este modo, los futuros programas SICAP podrían tener una sección dedicada al aprendizaje al aire libre y a las iniciativas de empleo juvenil en el futuro. Este programa SICAP es impartido localmente por las Compañías de Desarrollo Local dentro de las áreas locales y, de este modo, están mejor situadas para hacer que FOLM sea accesible a todos²⁷.

El mejor escenario en términos de obtener apoyo gubernamental sería que **los OECs se encargaran del elemento de aprendizaje al aire libre del programa** (una vez que el personal haya sido formado y los recursos estén en su lugar, un papel en el que TUS podría participar), mientras que el programa SICAP asegura el reclutamiento, el empleo de personal y la realización de las otras dos fases. Las sugerencias anteriores se refieren a la obtención de apoyo gubernamental para la realización del programa FOLM y a la identificación de los departamentos y las políticas adecuadas que deben abordarse para hacerlo realidad.

También es importante señalar que en la actualidad FOLM ha conseguido continuar con su legado a través de Venture Out, una organización benéfica situada en Galway que ofrece programas de desarrollo personal y de aprendizaje al aire libre a personas de la localidad. Recibieron formación a través del proyecto FOLM, lo que les ha proporcionado los conocimientos necesarios para seguir ayudando a los jóvenes desfavorecidos de la zona. Su programa Ember es una versión adaptada del programa FOLM, y están sosteniendo el modelo mediante la solicitud de diferentes subvenciones de fuentes de financiación nacionales²⁸. Este es otro ejemplo de cómo FOLM puede sostenerse en Irlanda en el futuro de una manera más pequeña pero aún impactante.

²⁷ Vea el mapa de los PMA aquí: <https://ildn.ie/directory/local-development-companies-map/>

²⁸

8. BIBLIOGRAFÍA

1. Decreto 81/2017, de 16 de noviembre, por el que se regulan las Escuelas de Tiempo Libre y la formación de los responsables de la Educación de Tiempo Libre. Boletín Oficial de Cantabria. Available at <https://participacion.cantabria.es/documents/10711/131617/Decreto+81-2017%2C+de+16+de+noviembre/2f47a191-b97c-9ea5-27fb-ceacd756f3ec>
2. Ley 1/2003, de 18 de marzo, de creación del Servicio Cántabro de Empleo. Boletín Oficial del Estado. Disponible en <https://www.boe.es/eli/es-cb/l/2003/03/18/1>
3. Decreto 7/2019, de 8 de julio, de reorganización de las Consejerías de la Administración de la Comunidad Autónoma de Cantabria. Disponible en <https://boc.cantabria.es/boces/verBoletinExtraordinario.do?id=24238>
4. Decreto 70/2020, de 22 de octubre, por el que se establece la Estructura Orgánica y se modifica la Relación de Puestos de Trabajo del personal funcionario de la Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deporte. Núm. 209 del Boletín Oficial de Cantabria, de 30 de octubre de 2020.
5. Corrección de errores al Decreto 106/2019, de 23 de julio, por el que se modifica parcialmente la Estructura Orgánica Básica de las Consejerías del Gobierno de Cantabria. Núm. 184 del Boletín Oficial de Cantabria, de 24 de septiembre de 2019.
6. Decreto 17/2021, de 4 de febrero, por el que se modifica parcialmente la Estructura Orgánica Básica de las Consejerías del Gobierno de Cantabria. Nº 10 del Boletín Oficial de Cantabria Extraordinario, de 5 de febrero de 2021.
7. Eurofound (2021), Living, working and COVID-19 (Update April 2021): Mental health and trust decline across EU as pandemic enters another year, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

ANEXO 1: Entrevistas (Metodología - Fase 3)

Entrevistas a instituciones que forman parte del Gobierno de Cantabria:

- **Lanuza, Irene:** Ex Directora General de Juventud de la Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deporte.
- **Callejo, José Manuel:** Director General del Servicio Cántabro de Empleo (EMCAN), Consejería de Empleo y Políticas Sociales.
- **Díaz Nieto, Paz:** Directora General de Fondos Europeos, Consejería de Economía y Hacienda.
- **Demetrio Laya, José Ignacio:** Jefe de Unidad de Juventud. Dirección General de Juventud, Consejería de Universidades, Igualdad, Cultura y Deporte.
- **Fernández Alonso, José Ignacio:** Técnico del Servicio Cántabro de Empleo (EMCAN), Consejería de Empleo y Políticas Sociales.

Entrevistas a entidades privadas que participan en el Proyecto FOLM:

- **López Cruz, María del Carmen:** Directora del Proyecto, Femxa (socio del Proyecto).
- **Sánchez, Adela:** Responsable de proyectos europeos de CEOE-CEPYME Cantabria.
- **Tortosa, Jesús:** Director General de la Cámara de Comercio de Cantabria.

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama ascendente de la DG de Fondos, el EMCAN y la DG de Juventud10...	8
Figura 2. Competencias de la Dirección General de Juventud11.....	9
Figura 3. Competencias de la Dirección General de Fondos Europeos12.....	10
Figura 4. Competencias del EMCAN.....	14
Figura 5. Principales fuentes de reclutamiento.....	28
Figura 6. Ubicación de los OEC en Irlanda.....	43